



## Jaarverslag 2020

## Inhoudsopgave

<b>BESTUURSVERSLAG</b>	
<b>Bestuursverslag</b>	<b>4</b>
Voorwoord	5
<b>Inleiding</b>	<b>7</b>
Inleiding	8
<b>1 Algemeen beleid</b>	<b>9</b>
1.1 De bedoeling van Cosis	10
1.2 Kernactiviteiten	10
1.3 Strategie en beleid Cosis (2020)	12
1.4 Beleid en prestaties	13
1.4.1 Kwaliteit van Zorg	14
1.4.2 Continu verbeteren	16
1.4.3 Innovatie en ontwikkeling	17
1.4.4 Klachten cliënten en verwanten	19
1.4.5 Personeelsbeleid en kwaliteit van werk	20
1.5 De beweging, naar buiten, met buiten	23
<b>2 Bestuur, Medezeggenschap en Toezicht</b>	<b>24</b>
2.1 Structuur, governance en integriteit	25
2.2 Raad van Bestuur	27
2.3 Centrale Medezeggenschap	28
2.4 Verslag Raad van Toezicht	28
<b>3 Bedrijfsvoering</b>	<b>33</b>
3.1 Algemeen	34
3.2 Financieel beleid	36
3.3 Strategische uitdagingen en risicobeheersing	37
3.4 Toekomstparagraaf	39
<b>4 Bijlagen</b>	<b>41</b>
Bijlage I: Overzicht samenwerkingspartners Cosis, niet limitatief	42
Bijlage II: Portefeuille- en taakverdeling Raad van Bestuur Cosis	43

Bijlage III: Samenstelling, benoemingstermijnen en nevenfuncties Raad van Toezicht in 2020	45
Bijlage IV: Overzicht persona's Cosis	47

---

## JAARREKENING

---

<b>5.1 Jaarrekening 2020</b>	<b>49</b>
5.1.1 Balans per 31 december 2020	50
5.1.2 Resultatenrekening over 2020	51
5.1.3 Kasstroomoverzicht 2020	52
5.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	53
5.1.5 Toelichting op de balans per 31 december 2020	64
5.1.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	73
5.1.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2020	74
5.1.8 Toelichting op de resultatenrekening over 2020	75
5.1.9 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	83
<b>5.2 Overige gegevens</b>	<b>84</b>
5.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	85
5.2.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	86
<b>5.3 Bijlagen</b>	<b>91</b>
Bijlage I: Corona-compensatie 2020	92
Bijlage II: Gesegmenteerde resultatenrekening over 2020	95

---



## Bestuursverslag

## Voorwoord

### **‘Wij hebben bewezen dat wij in turbulente tijden samen sterk staan en wendbaar zijn’**

Een terugblik op 2020 kunnen wij niet schrijven zonder de coronacrisis te noemen. De pandemie heeft een enorme impact gehad op onze organisatie. Dit heeft ons jaar in vele opzichten gekleurd. Voor cliënten was het een jaar vol angst, onzekerheid, verlies van eigen regie. Voor onze medewerkers een jaar van zorgen over de eigen veiligheid, die van naasten en cliënten, anders werken en extra werkdruk. De manier waarop iedereen verantwoordelijkheid heeft genomen, creativiteit en daadkracht heeft getoond: daar is alleen maar bewondering en respect op zijn plaats.

Wij zijn de medewerkers dankbaar die in de frontlinie stonden. Bij cliënten thuis, op de dagbestedingen, op de locaties voor beschermd wonen. Maar net zo goed al die collega's die achter de schermen ervoor zorgden dat wij in turbulente tijden om onze cliënten heen konden blijven staan. De collega's van het CosisExpertiseCentrum die nieuwe instructies en protocollen moesten ontwikkelen. De collega's van het Cosis Servicecentrum: in korte tijd zorgden zij ervoor dat werken en vergaderen op afstand mogelijk was. Dat er elke dag persoonlijke beschermingsmiddelen waren. En dat er, ondanks ziekte en thuisquarantaines, elke dag voldoende bezetting was.

## Transitie

Gelukkig was 2020 méér dan het jaar waarin een pandemie rondwaarde. Want, Cosis is een organisatie in transitie. Belangrijk is dat we opnieuw vele stapjes hebben gezet om verder vorm te geven aan de Bedoeling. Zo zijn we in een nieuwe structuur gaan werken: met drie personaclusters en het CosisExpertiseCentrum, directeuren én een directieraad. Dit resulteert in meer focus op en samenhang in de zorg voor de verschillende cliëntdoelgroepen. Veel tijd en energie is gaan zitten in de invoering van een nieuwe FWG-indeling, noodzakelijk na de fusie. Ook implementeerden we een nieuw kwaliteitsmanagementsysteem. Allemaal stappen die nodig waren om Cosis verder te ontwikkelen, gericht op grip voor cliënten en medewerkers.

## De bedoeling

Het gedachtengoed van De bedoeling leidde voor cliënten tot zichtbare veranderingen, gericht op meer regie en grip. De ontwikkeling van de CosisStandaard is ook een stap voorwaarts. Hierin hebben we de kwaliteit van zorg die wij willen bieden uniform vastgelegd. Met de oprichting van de CosisAcademie kunnen wij medewerkers ondersteunen en ontwikkelen om De bedoeling verder in de praktijk te brengen. Ook zijn wij in 2020 aan de slag gegaan met veelbelovende innovaties rondom Virtual Reality, beeldbellen, beeldvergaderen en de inzet van zorgrobots.

## Strategie richting 2025

We hebben dit jaar ook gebruikt om vooruit te kijken. Want er liggen grote uitdagingen op ons te wachten. Binnen én buiten de organisatie. Dit resulteerde in De beweging, onze strategie richting 2025. Hierin bouwen wij uiteraard verder op De bedoeling. En hebben we aandacht voor opgaves zoals eenzaamheid onder cliënten. Verder zien wij dat de samenleving verandert en complexer wordt. Hoe zorgen wij ervoor dat mensen met een psychische of verstandelijke beperking die maatschappij blijven begrijpen en vice versa? En hoe kunnen we dankzij samenwerking met de buitenwereld onze zorg aan cliënten met heel complexe problematiek verbeteren? Het zijn vraagstukken waarmee wij aan de slag gaan.

Wanneer je achteromkijkt, zie je dat er veel stappen zijn gezet. Natuurlijk, wij hadden graag meer willen doen. Maar gezien de omstandigheden mogen we trots zijn op wat we wél hebben bereikt. Het was een jaar waarin we veel hebben geleerd en ontdekt over onszelf. En bovenal zijn we in staat gebleken om met elkaar een stormachtig jaar te doorstaan: medewerkers, medezeggenschap, cliënten én hun naasten. Dit geeft extra moraal op weg naar de toekomst.

Ria Stegehuis en Bert Hogeboom  
Raad van Bestuur



Inleiding

## Inleiding

Met dit bestuursverslag leggen wij verantwoording af over de zorg en ondersteuning die we in 2020 hebben geleverd aan onze cliënten, en over onze maatschappelijke bijdrage in Groningen en Drenthe.

Naast dit verslag stellen we een Kwaliteitsrapport Langdurige Zorg 2020 op, binnen het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg 2017-2022. Dat is onder andere ons verantwoordingsdocument richting onze zorgkantoren en de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. Hierin gaan we dieper in op de ontwikkelingen in de zorg en hoe we in 2020 hebben gewerkt aan het leveren van kwalitatief goede zorg. Het Kwaliteitsrapport publiceren we samen met dit bestuursverslag uiterlijk 1 juni op onze website [www.cosis.nu](http://www.cosis.nu).

De verantwoording over onze resultaten vindt u in onze jaarrekening en de kwantitatieve gegevens die worden gepubliceerd op [jaarverslagenzorg.nl](http://jaarverslagenzorg.nl).

## Leeswijzer

In hoofdstuk 1 leest u over ons beleid, onze kernactiviteiten en onze strategie en wat we daar in 2020 in hebben bereikt. Ook kijken we hier kort vooruit naar ons beleid richting 2025. In hoofdstuk 2 vindt u informatie over de inrichting van en ontwikkelingen in bestuur, governance en toezicht. Onze bedrijfsvoering komt aan bod in hoofdstuk 3.

Naam rechtspersoon	Cosis
Adres	Postbus 214
Postcode	9400 AE
Plaats	Assen
Bezoekadres	Lauwers 17 te Assen
Telefoonnummer	088-8393000
Identificatienummer KvK	4082725
E-mailadres	<a href="mailto:info@cosis.nu">info@cosis.nu</a>
Website	<a href="http://www.cosis.nu">www.cosis.nu</a>
Rechtsvorm	Stichting
Werkgebied	Provincies Groningen en Drenthe



## 1 Algemeen beleid

## 1.1 De bedoeling van Cosis

*Wij helpen mensen met een verstandelijke en/of psychische beperking grip te krijgen op hun leven. Samen maken we kleine stappen.*

*Dat is de kern van De bedoeling, waarin we de uitgangspunten van onze dienstverlening hebben vastgelegd. Wij zetten ons in om de cliënt te helpen zijn of haar eigen doelen te realiseren. Bijna 4.000 medewerkers en ruim 1.100 vrijwilligers werken samen aan de uitvoering daarvan. We ondersteunen ruim 7.500 cliënten.*

Wij zijn er voor kinderen en volwassenen in de provincies Groningen en Drenthe. We zijn oprecht geïnteresseerd in onze cliënten en hun persoonlijke vraag en we bieden gepersonaliseerde dienstverlening. Daarmee ondersteunen we cliënten om zelf grip te krijgen en te houden op hun leven. We helpen ze om hun eigen doelen te realiseren en een eigen leven te leiden, dat past bij hun mogelijkheden, vaardigheden, wensen en ambities. Een zo groot mogelijke zelfredzaamheid is ons uiteindelijke doel. Waar mogelijk maken we kleine stappen vooruit. Wij vinden samen, op een creatieve manier, de best bestaande of nieuwe oplossing. Samen met partners werken wij aan de stappen die nodig zijn. Onze ondersteuning is zo licht en zo kort als mogelijk.

## 1.2 Kernactiviteiten

### Hulp bij daginvulling

Ook met een verstandelijke en/of psychische beperking wil iemand gewoon mee kunnen doen in de maatschappij. Leuk en nuttig werk doen. Een opleiding volgen. Andere mensen ontmoeten. Een dagritme hebben. Werken aan herstel. En als werk op dit moment (nog) niet mogelijk is, een andere invulling van de dag hebben. Wij bieden cliënten een waardevolle dagbesteding, opleiding of werk. Uitgaande van de mogelijkheden en op een manier die past bij de cliënt.

### Hulp thuis

We helpen cliënten thuis om zo zelfstandig mogelijk te leven. De cliënt bepaalt daarbij wat hij of zij nodig heeft. Dat kan variëren van ondersteuning bij het vinden van werk of het onderhouden van sociale contacten tot intensieve ondersteuning waarbij wij 24uurshulp-aan-huis bieden. Met onze inloopvoorzieningen in de grotere plaatsen in Groningen en Drenthe stimuleren we onze cliënten én andere kwetsbare mensen mee te doen in hun omgeving.

### Hulp bij opgroeien

Een kind opvoeden gaat niet altijd vanzelf. Zeker als je zoon of dochter door een psychische of verstandelijke beperking extra zorg en aandacht nodig heeft. Of wanneer je zelf als ouder een beperking hebt. Wij helpen bij opvoeden en opgroeien. Met hulp en begeleiding aan kinderen van 0 tot 18 jaar én hun ouders. We bieden begeleiding in het gezin en extra hulp en (specialistische) ondersteuning op school, dagopvang en peuterspeelzaal. Als meer specialistische ondersteuning noodzakelijk is, kan een kind terecht op een van onze Kinderdagcentra/expertisecentra.

## Passende woonvorm

We hebben ook woonvormen, voor als thuis wonen niet meer kan. Die zijn passend voor verschillende leeftijdsfasen en specifieke vragen. Zo kunnen kinderen en jongeren bij Cosis wonen, maar bieden we bijvoorbeeld ook woontrainingscentra en gezinshuizen. Voor volwassenen en ouderen hebben we een breed palet aan passende woonvormen: met zelfstandigheid of juist veel begeleiding, in steden en in rustige omgevingen, wonen en werken gecombineerd (bijvoorbeeld op een woon-werkboerderij) en meer. Voor ouderen hebben we daarnaast woonvormen waar ze zelfstandig kunnen wonen en woonvormen met meer zorg en verpleging.

## Zorgactiviteiten (aantallen cliënten)

	2020	2019
Hulp bij daginvulling (incl MO)	1.720	1.612
Hulp thuis	2.931	2.805
Hulp bij opgroeien	1.076	1.004
Passende woonvorm	2.405	2.418
<b>Totaal</b>	<b>8.132</b>	<b>7.839</b>

## Bedrijfsopbrengsten

	2020	2019
	<b>Bedrag in euro's</b>	<b>Bedrag in euro's</b>
Totaal bedrijfsopbrengsten (in euro's) in verslagjaar	248.969.000	234.988.000
<i>Waarvan opbrengsten Wlz</i>	158.745.000	151.272.000
<i>Waarvan opbrengsten sociaal domein</i>	74.503.000	70.464.000
<i>Waarvan opbrengsten PGB</i>	3.361.000	3.770.000
<i>Waarvan overige opbrengsten</i>	12.360.000	9.482.000

## Medewerkers, stagiaires en vrijwilligers

	2020	2019
Aantal medewerkers in loondienst per einde verslagjaar	3.953	4.015
Aantal FTE medewerkers in loondienst per einde verslagjaar	2.936	2.973
<i>Waarvan zorgpersoneel</i>	2.466	2.510
<i>Waarvan management en ondersteunend personeel</i>	470	463
Aantal stagiaires in het jaar	663	645
Aantal vrijwilligers in het jaar	1.298	1.396

## 1.3 Strategie en beleid Cosis (2020)

### Cosis in 2020: De bedoeling realiseren

Wij helpen kwetsbare mensen met een verstandelijke en/of psychische beperking grip te krijgen op hun leven. Samen maken we kleine stappen.

Met deze twee zinnen formuleerden we eind 2016 De bedoeling. Twee zinnen waar een wereld achter schuilgaat. Een inclusieve samenleving, gepersonaliseerde dienstverlening, het gedachtengoed van positieve gezondheid, professionele medewerkers die regie hebben op hun werk, lagere maatschappelijke kosten en altijd werken vanuit de driehoek: zo ziet die wereld eruit. Grip werd 'ons woord'. Alles wat we gingen doen, stond in dat teken. Kleine stappen maken werd de kern van hoe we dat gingen doen, onze aanpak. Zo gingen we op trektocht met ruim 4.000 medewerkers.



Die trektocht had drie sporen. We maakten inhoudelijke strategische keuzes. We stemden ons organisatiemodel af op De bedoeling en we gingen aan de slag met onze cultuur, onze houding en ons gedrag. In dat laatste spoor legden we met gedragsregels en kernwaarden de fundering voor een cultuur die helpt De bedoeling te realiseren.

Terugkijkend op de trektocht zijn we trots. Met heel veel kleine (en een paar grote) stappen pakten we veel op van wat in De bedoeling staat. Dit leidde tot zes ontwikkeladviezen en een integrale aanpak voor de (door)ontwikkeling van het organisatiemodel en onze cultuur (normen, waarden, houding en gedrag). De implementatie binnen de CosisTeams loopt. We nemen hiervoor de tijd tot eind 2022.

## 2020: een veelbewogen jaar

Het jaar 2020 was voor iedereen een veelbewogen jaar, een jaar waarin we startten vol plannen en uitdagende opdrachten. Maar het jaar liep anders dan verwacht. Corona heeft enorme impact gehad op het leven van onze cliënten en op onze medewerkers. Ondanks alle maatregelen en inzet om het virus buiten de deur te houden, is dat niet gelukt. Op verschillende locaties dook het virus op en eiste het zijn tol. Ook als een locatie geen besmettingen had, was het zwaar. De angst voor besmetting was steeds aanwezig en het sociale isolement maakte het leven kleurloos. Voor wat we in dit kader toch bereikt hebben, verwijzen wij naar ons Kwaliteitsjaarverslag.

Corona heeft eraan bijgedragen dat niet alle onderwerpen uit De bedoeling in 2020 goed uit de verf zijn gekomen. Daar gaan we de komende tijd steviger op inzetten. Voorbeelden daarvan zijn digitalisering, inzet van data-analyse en betere managementinformatie. Daarnaast willen we onze medewerkers en leidinggevenden nog meer ondersteunen bij het maken van stappen in houding en gedrag, in relatie tot hun veranderende rol. En bij het ontwikkelen van hun talenten, kennis en vakmanschap.

## Vooruitblik: We zetten De bedoeling voort

Die twee zinnen waar we dit hoofdstuk en deze paragraaf mee begonnen, zijn en blijven de essentie van ons bestaan en ons werk, onze bedoeling. We zijn 'er' nog niet. We zetten De bedoeling daarom voort.

In onze trektocht hadden we tot nu toe vooral een interne focus. Dat is verklaarbaar, we waren bezig met het samenbrengen van twee organisaties en hadden daardoor minder ruimte voor 'buiten'. Nu verschuift onze blik naar de wereld om ons heen en vooruitkijkend naar de toekomst zien we dat een aantal trends en thema's die we al benoemden in De bedoeling winnen aan belang. Dat zijn vooral de inclusieve samenleving, dat cliënten meedoen in hun eigen omgeving, het inzetten van een eigen netwerk, positieve gezondheid en digitalisering. Deze elementen uit De bedoeling staan aan de basis van de strategie richting 2025, vastgelegd in 'De beweging'. In 1.5 leest u daar meer over.

## 1.4 Beleid en prestaties

### Basiskeuze in De bedoeling: gepersonaliseerde dienstverlening, persona's en maatwerk

Een belangrijke pijler in De bedoeling is dat we het individu centraal stellen en gepersonaliseerde dienstverlening bieden in zijn/haar omgeving en met zijn/haar persoonlijke netwerk.

Die dienstverlening baseren we op tien persona's. Een persona is een fictief persoon die de kenmerken bezit die een groep cliënten gemeenschappelijk heeft qua zorgbehoefte. Het is slechts een beschrijving op hoofdlijnen, daarbinnen is iedere cliënt met zijn/haar hulpvraag uiteraard uniek.

Dat vraagt altijd om maatwerk in onze dienstverlening: de laatste meter. De persona's helpen ons om een basiskwaliteit neer te zetten, om van daaruit ook de individuele cliëntvraag goed te kunnen beantwoorden. Het overzicht van onze persona's vindt u als bijlage 4 bij dit document.

## Drie financieringsdomeinen

Wij verrichtten in 2020 onze werkzaamheden in drie financieringsdomeinen: Wlz, Wmo en Jeugdwet.

- De gemeenten zijn vanuit de Wmo verantwoordelijk voor de extramurale begeleiding, persoonlijke verzorging, kortdurend verblijf, extramurale dagbesteding, inloopfunctie GGZ.
- De gemeenten zijn vanuit de Wmo verantwoordelijk voor Verblijf GGZ-C voor volwassenen.
- De aanspraak op de Wlz is beperkt tot de zorg voor mensen met een langdurige en zware verblijfsindicatie.
- De financiering en verantwoordelijkheid op het gebied van jeugdzorg (tot 18 jaar) vallen onder gemeentelijke verantwoordelijkheid (Jeugdwet). Uitzondering hierop is de verblijfsfunctie VB voor kinderen / jeugd met een ZZP 4 of hoger of kinderen die anderszins voldoen aan de toegangscriteria voor de Wlz.
- Kortdurende en extramurale behandeling wordt uiteindelijk vanuit de Zorgverzekeringswet bekostigd.
- Arbeidsintegratie en beschut werken vallen onder de Participatiewet.

### 1.4.1 Kwaliteit van Zorg

#### Kwaliteitskader gehandicaptenzorg

Over het jaar 2020 publiceren we de vierde jaarrapportage kwaliteit, volgens de richtlijnen van het kwaliteitskader 2017-2022 voor de langdurige zorg (WLZ). In deze jaarrapportage beschrijven we hoe we met vereende krachten de kwaliteit van onze zorg hoog wisten te houden, ondanks de invloed die corona op ons had.

Belangrijke onderwerpen hierin zijn:

#### Cliënten over Kwaliteit

Cliënten over Kwaliteit (CoK) is het kwantitatieve en kwalitatieve cliëntervaringsonderzoek binnen Cosis. In een cyclus die loopt van 1 oktober tot 30 september vragen wij cliënten, en waar nodig hun verwanten, hun mening te geven over een aantal onderwerpen.

Net als in 2019 geven cliënten aan tevreden te zijn over het contact met hun persoonlijk begeleider. Ze hebben vertrouwen in hun persoonlijk begeleider en vinden dat er rekening wordt gehouden met hun mening.

De meeste cliënten zijn tevreden over hun WDL-locatie en over hoe hun dagen op de dagbesteding er uitzien.

Er zijn ook verbeterpunten. Een aantal cliënten is minder tevreden over de personele bezetting en over de informatie over veranderingen. Ook eenzaamheid is een onderwerp dat werd genoemd. Dit is mogelijk versterkt door de Coronamaatregelen, waardoor cliënten minder contact konden hebben met voor hen belangrijke anderen.

We vinden het belangrijk de uitkomsten van de CoK-onderzoeken te bespreken in teams en cliëntenraden. In 2019 werd dit als verbeterpunt genoemd. We hebben in 2020 voor het eerst gebruikgemaakt van infographics om de uitkomsten te presenteren. Dat maakt het bespreken makkelijker. De infographics publiceren we ook op onze website. Cluster Wonen heeft een toolbox ontwikkeld met hulpmiddelen om de verbeterpunten vanuit de CoK-rapportage op locaties aan te pakken.

## Zorgplannen

Cliënten bij Cosis hebben een geldig zorgplan binnen zes weken nadat de zorg start. De afspraak in Q4 is: 85% geldige zorgplannen. Organisatiebreed zitten we daar met 80% nog onder. Dit heeft onze volle aandacht.

## Basismethodieken

Onze teams werken volgens acht vastgestelde basismethodieken. Op basis van het locatieprofiel en de cliëntpopulatie hebben we per locatie de basismethodiek gekozen die de beste ondersteuning geeft. De basismethodieken dragen zo bij aan een duidelijke en voorspelbare omgeving voor cliënten. En ze geven medewerkers handvatten in het bewust, doelgericht, planmatig en procesmatig ondersteuning bieden aan cliënten en bij het invullen van het cliëntdossier.

De afgelopen jaren hebben we deze methodieken projectmatig geïmplementeerd in de organisatie. Hierbij was veel aandacht voor ondersteuning van de medewerkers op locaties. De komende jaren blijven we het werken met de methodieken actief ondersteunen en hebben we expliciet aandacht voor doorontwikkeling en borging.

## Samenwerken in de driehoek

‘Wij gaan in gesprek in de driehoek en daarbuiten’ zo staat het in De bedoeling. Werken met basismethodieken is hierbij ondersteunend. Daarnaast bieden we verschillende instrumenten en trainingen die ondersteuning bieden, zoals driehoekskunde, de triadekaart en de netwerkcirkel.

## Toekomstbestendige zorg in het aardbevingsgebied: het Groninger ZorgAkkoord

Op 9 maart 2019 is het Groninger ZorgAkkoord (GZA) gesloten. Dat is een akkoord tussen de ministers van VWS, BZK, EZK, een groot aantal gemeenten, zorgorganisaties waaronder Cosis, woningcorporaties, zorgkantoren en de provincie. Het doel ervan is om ook in de toekomst voor de Groningers in het aardbevingsgebied dichtbij huis kwalitatief goede zorg en begeleiding te hebben en te houden.

Deze ambitie reikt veel verder dan alleen het veilig maken van zorggebouwen. De scheuren in stenen door aardbevingen bieden inmiddels mogelijkheden om de zorg en ondersteuning in het aardbevingsgebied te verbeteren en toekomstbestendig te maken.

Wij zijn met acht woonvoorzieningen en drie WDL-locaties ruim vertegenwoordigd in het aardbevingsgebied.

Passend bij De bedoeling dragen we bij aan de noodzakelijke toekomstbestendige zorg en begeleiding aan mensen met een verstandelijke of psychische beperking. Een veilige en innovatieve zorginfrastructuur en een verbeterde en efficiënte structuur van ondersteuning: dat moet uiteindelijk het resultaat zijn van de inzet en samenwerking. Zodat we onze cliënten nu en in de toekomst passende, bereikbare en betaalbare zorg kunnen bieden in het bevingsgebied.

## Elektronisch cliëntdossier: ONS

Sinds 2019 maken we gebruik van het elektronisch cliëntdossier ONS. Begeleiders zijn hierin uitgebreid geschoold. Om kennis te onderhouden en het gebruik van ONS te optimaliseren, zijn in 2020 vooral e-learningmodules ingezet. Voor 2021 zijn borging en doorontwikkeling belangrijke aandachtspunten.

CarenZorgt is het klantportaal dat bij ONS hoort. Hierin kan de cliënt onder meer rapportages makkelijk lezen en het dossier inzien. Het gegeven dat cliënten de rapportages nu makkelijker kunnen lezen, zorgt soms voor dilemma's bij begeleiders. Wij vinden het belangrijk om daarover in gesprek te blijven met elkaar.

## Wet zorg en dwang

Sinds 1 januari 2020 is de Wet zorg en dwang (Wzd) een feit. Daarbij hoort onder andere dat cliënten en verwanten gebruik kunnen maken van een externe cliëntvertrouwenspersoon. Hier kunnen zij terecht met vragen over onvrijwillige zorg. Bij ons zijn dat twee cliëntvertrouwenspersonen vanuit Quasir. Deze organisatie doet in opdracht van de Zorgkantoren Menzis en Zilveren Kruis de cliëntondersteuning in het kader van deze wet.

De Wzd-cliëntvertrouwenspersonen hebben in 2020 in totaal 10 meldingen gekregen. Deze waren gericht op het krijgen van informatie, uiten van onvrede en een klacht. De vragen en uitingen van onvrede gingen vooral over de zorg en de begeleiding. De bekendheid van de Wzd-functionaris bij cliënten is nog minimaal. Dit komt onder meer doordat ze locaties niet kunnen bezoeken vanwege corona.

### 1.4.2 Continu verbeteren

#### Managementinformatie

In 2020 hebben we vol ingezet op het doorontwikkelen van managementinformatie. Er is vooral op hoofdlijnen gerapporteerd, zodat direct helder is welke zaken goed gaan en welke aandacht vragen. Ook hebben we in 2020 de informatie ingericht op de nieuwgevormde clusters. Daarnaast hadden we aandacht voor het op tijd aanleveren van de managementinformatie: dat wilden we borgen. Alle rapportages zijn in 2020 op de deadline opgeleverd. We wilden de oplevering ten opzichte van 2019 versnellen en dat is dus gelukt.

In het laatste kwartaal van 2020 startten we een project om begin 2021 een nieuw managementinformatiepakket breder uit te rollen in de organisatie. Teams moeten deze ook kunnen gebruiken.

#### Veiligheid

Wij willen cliënten een veilige omgeving bieden om te leven en te werken. Daarvoor hebben we een veiligheidsstructuur gecreëerd en vastgelegd in ons veiligheidsbeleid. Er zijn veiligheidscommissies, gekoppeld aan de organisatorische clusters. Zij houden trends in incidentmeldingen bij en geven managementinformatie.

De huidige dossiers van de veiligheidscommissies zijn: medisch beleid, (on)vrijwillige zorg, preventie seksueel misbruik, suïcidaliteit, agressie en sociale veiligheid, brandveiligheid en crisisorganisatie en opschaling.

Melden van incidenten is een cruciaal onderdeel van het veiligheidssysteem. Incidenten worden gemeld en besproken, zowel met de betrokkenen als met de teams. De decentrale veiligheidscommissies ondersteunen de teams hierbij.

De meeste meldingen gaan over incidenten rondom agressie en medicatie.

Opvallend in 2020 is dat er bij Ambulant en KJG gemiddeld een daling te zien is van het aantal incidenten. Als mogelijke oorzaken wordt de gedeeltelijke sluiting van WDL-locaties genoemd. Minder directe contacten, minder cliënten en kleinere groepen lijken te zorgen voor minder incidenten.

Bij Wonen zagen we een daling van het aantal incidenten door het jaar heen. Bij een deel van de Wonen cliënten werkt de rust die de lockdown veroorzaakt goed. Een ander deel kan niet goed omgaan met de veranderingen en is daardoor juist meer betrokken bij incidenten.

Inzichten die we goed kunnen gebruiken om de kwaliteit van zorg te optimaliseren.

## Meldingen IGJ en gemeente

Ernstige incidenten worden bij ons onderzocht door incidentenonderzoekers die daarvoor zijn opgeleid. Het gaat hierbij om calamiteiten en geweld in de zorgrelatie. In 2020 zijn 17 van deze incidentonderzoeken gedaan. In 2 situaties is melding gedaan bij de IGJ. De IGJ heeft die onderzoeken officieel afgerond. Dat wil zeggen dat het Cosisonderzoek geen aanleiding gaf tot verder onderzoek van de IGJ.

Ook deden we drie meldingen aan de calamiteitentoezichthouder van de gemeente.

Na intern onderzoek bleek dat de incidenten niet zijn ontstaan door een tekort in de zorg en dienstverlening. De gemeenten en de IGJ onderschreven die conclusie.

## Interne audits

De interne audits leveren belangrijke informatie over de kwaliteit van veiligheid en zorg.

Bij het intern auditen maken wij onderscheid in kwaliteitsaudits (processen en zorginhoudelijke thema's) en administratieve audits (productieverantwoording en financieel administratieve audits).

Uit de interne audits in 2020 blijkt dat er over het algemeen voldoende aandacht is voor ontruimingsoefeningen, HACCP-kwaliteit en RI&E. Risico's worden gevonden op opvolging van incidentmeldingen, medicatieveiligheid en registratie en evaluatie van onvrijwillige zorg.

De uitkomsten worden besproken met de locaties, clusterdirecteuren en Raad van Bestuur (RvB).

## Externe audits

De externe audit is op verzoek van certificeerder DEKRA uitgesteld en heeft plaatsgevonden in het voorjaar van 2021. Op dit moment is bekend dat wij onze ISO-certificering houden.

## 1.4.3 Innovatie en ontwikkeling

### Meer grip

Om cliënten meer grip te laten krijgen op hun leven is het belangrijk dat ze omringd worden door vakbekwame professionals. Bij alles wat we doen, moeten we de afweging maken in hoeverre dit bijdraagt aan meer regie bij de cliënt.

### Professionals

We investeren in het zelf opleiden van professionals. Jaarlijks starten verschillende gedragswetenschappers binnen Cosis met de opleiding Gezondheidszorgpsycholoog (GZ-opleiding) en Orthopedagoog Generalist (OG-opleiding). In 2020 heeft de RvB het opleidingsbeleid hiervoor vastgesteld. Het PPO (Postmasteropleidingen binnen Psychologie en Orthopedagogiek) heeft het proces om te komen tot goedkeuring van ons opleidingsplan vrijwel afgerond, net als het proces voor de formele erkenning voor praktijkopleidersinstelling.

De hoofdopleiders van GZ en OG zijn tevreden over de vormgeving van het opleidingsteam en de ontwikkeling naar breed opleiden, zowel binnen Cosis als met externe partners. Ze kijken ook of wij hierin als voorbeeld kunnen dienen.

De Registratiecommissie Geneeskundig Specialisten (RGS) Cosis erkend als opleidingsinstelling en opleider ten behoeve van de opleiding tot Arts Verstandelijk Gehandicapten.

## Digitale zorg

In 2020 heeft het gebruik van beeldzorg een grote vlucht genomen binnen Cosis. Ambulante begeleiding en vergaderen gaan vanwege corona vooral via beeldbellen. We maken daarvoor gebruik van Mobiléa en MS Teams. Een speciaal ondersteuningsteam en aanspreekpunten binnen teams helpen medewerkers hierbij. We willen het gebruik van beeldzorg, naast face-to-facecontacten, ook na versoepeling van de coronamaatregelen continueren. Een tiental cliënten heeft deelgenomen aan GroVR. GroVr is een virtueel programma dat mensen met een lichte verstandelijke beperking leert om te gaan met hun agressie. Het is een nieuwe behandelvorm binnen Cosis, waarin we gebruikmaken van een VR-bril (Virtual Reality). Deze ontwikkelen we samen met het UMCG. Ook hebben we VR-filmpjes ontwikkeld en toegepast in trainingen van medewerkers in herstel ondersteunende zorg.

Tenslotte zijn in de expertisecentra van het cluster Kind Jeugd Gezin verschillende digitale hulpmiddelen getest en zijn de ervaringen daarmee breed gedeeld. De robotkat en -hond bleken verrassend eenvoudig en in veel situaties inzetbaar. Inmiddels zetten alle groepen deze robot in.

## Kenniskringen

We werken met kenniskringen. Dat zijn multidisciplinair samengestelde groepen vaklieden die over een specifiek thema of een doelgroep kennis uitwisselen binnen Cosis. Daarbij gaat het over welke kennis medewerkers nodig hebben om de zorg/begeleiding goed uit te voeren en/of te verbeteren. Er zijn kenniskringen rond persona's en thema's. In 2020 hebben we de kenniskringen geëvalueerd: zijn deze thema's en persona's nog steeds de juiste en is het middel kenniskring hier het best passend voor? Dat heeft ertoe geleid dat er enkele kenniskringen zijn gestopt. De andere hebben met hun opdrachtgever de doelen bepaald waaraan zij gaan werken de komende tijd.

## Onderzoek

Met behulp van onderzoek vergroten we onze kennis over mensen met een verstandelijke beperking of psychiatrische aandoening. Zo dragen we bij aan het vakmanschap van onze medewerkers, aan de kwaliteit van bestaan van onze cliënten en aan het aanjagen en onderbouwen van innovaties.

We brengen sinds een aantal jaren meer focus en samenhang aan in onderzoek. Dat doen we onder meer met behulp van een onderzoekscommissie en vanaf 2020 ook met een KIO-(Kennis, Innovatie en Onderzoek)commissie en KIO-raad. Kenniskringen, onderzoek en (zorg)praktijk werken zo samen aan innovatie.

Hierbij past dat we steeds gericht aansluiten bij externe onderzoeken en samenwerkingsverbanden rond kennisinstituten. We doen onder andere mee aan de Innovatiewerkplaats Active Ageing van mensen met een verstandelijke beperking en aan de Innovatiewerkplaats Ervaringsdeskundigheid van de Hanzehogeschool en het lectoraat Weerbaarheid van de faculteit Social Works and Arts Therapies van de Hogeschool Stenden.

In 2020 startten we met het opzetten van een poule van Cosisonderzoekers, die volop in de dagelijkse zorg staan. Op verzoek van de kenniskring kinderen met een verstandelijke beperking en/of ontwikkelingsvragen heeft deze poule een literatuurscan gedaan naar de invloed van het digitale tijdperk op de opvoeding en ontwikkeling van het jonge kind. En op verzoek van het locatietoehoofd gezinshuizen deed de poule onderzoek naar een theoretisch onderbouwd afwegingskader voor het type verblijfsvorm. Zo leggen we een directe link tussen onderzoek en praktijk.

Intern is er ook verbinding met de afdeling Stage en Praktijkleren. Daardoor worden medewerkers-in-opleiding en leerlingwerknemers die een onderzoeksopdracht uitvoeren, zoveel mogelijk gekoppeld aan lopende onderzoeken of onderzoeksvragen vanuit de praktijk, strategische programma's en kenniskringen. Deze onderzoeken voeren zij uit in en samen met de praktijk. Daarnaast worden ze ondersteund door een medewerker met onderzoekservaring. Door deze koppeling ontwikkelen we praktijkkennis en dragen we bij aan het verbeteren van gesignaleerde knelpunten. Ook ontwerpen we innovatieve producten die we vaak direct kunnen gebruiken en breder dan alleen voor 1 locatie (zoals: <https://www.cosis.nu/woonstart/nieuws/nieuws/van-beschermd-wonen-naar-zelfstandig-wonen>).

## Ervaringsdeskundigheid

Ervaringsdeskundigheid zien we als een belangrijke derde en onmisbare bron van kennis, naast wetenschappelijke en praktijkkennis. Deze bron willen we voor zowel Beschermd Wonen als de LVB structureel toevoegen aan de zorg voor cliënten. Het hele thema ervaringsdeskundigheid valt onder de directeur van het cluster Ambulant. Binnen Beschermd Wonen zetten we al jaren ervaringsdeskundigen in om cliënten te ondersteunen bij hun herstel. In 2020 is een coach aangesteld voor professionele begeleiding in hun rollen, taken en verantwoordelijkheden. Daarnaast zijn er sinds 2019 elf ervaringsdeskundigen (ED-ers) LVB binnen en buiten Cosis aan het werk. Zij voeren onder andere opdrachten uit binnen de Hanzehogeschool en bereiden workshops voor over thema's als bejegening en pesten.

In 2021 start het nieuwe programma Ervaringsdeskundigheid. Daarmee willen we de activiteiten van ED-ers GGZ en LVB, elk vanuit hun eigen perspectief, voortzetten en uitbouwen.

### 1.4.4 Klachten cliënten en verwanten

#### Cliënten en verwanten

Als cliënten of verwanten ontevreden zijn over onze dienstverlening bespreken ze dat in eerste instantie met de betrokken persoonlijk begeleider en/of leidinggevende. Ook kunnen ze ondersteuning vragen van onze twee cliëntvertrouwenspersonen. Vaak wordt dan al veel opgehelderd en rechtgezet, waardoor het niet hoeft te komen tot het indienen van een officiële klacht.

In situaties waarin gedwongen zorg aan de orde is, kunnen cliënten en verwanten daarnaast een beroep doen op de twee cliëntvertrouwenspersonen van Quasir.

Als iemand toch een klacht wil indienen, kan dat bij onze Klachtenfunctionaris. Hiermee volgen we de Wet Kwaliteit, Klachten en Geschillen Zorg. De Klachtenfunctionaris zorgt ervoor dat we de klacht op de juiste manier afhandelen. Klachten konden in 2020 ook nog worden ingediend bij de Interprovinciale Klachten Commissie (IPKC) Groningen/Drenthe. Deze samenwerking is beëindigd per 31 december 2020. Als een klacht niet naar tevredenheid van de klager is afgehandeld, kan hij/zij een beroep doen op de landelijke Geschillencommissie.

## Klachten in 2020

De Klachtenfunctionaris heeft een jaarverslag opgesteld over 2020. In totaal zijn er 102 klachten ingediend: 50 door cliënten, 37 door verwanten en 15 door derden. Derden zijn vooral burens van locaties of van cliënten.

De meeste klachten van cliënten en verwanten gaan over de aard en inhoud van de zorgverlening. Daarna komen klachten die te maken hebben met Coronamaatregelen. Cliënten hebben 15 van deze klachten ingediend en verwanten 10. Het gaat hierbij meestal om klachten over de beperkende maatregelen, bijvoorbeeld bezoeksregeling, quarantaineregels of dagbesteding in de woonlocatie. Derden klaagden vooral over overlast, net als in 2019.

In 2020 is 92% van de klachten tijdig, dus binnen 6 weken, afgehandeld. Bij de overige 8% waren er vervolgesprekken nodig die we niet binnen 6 weken konden afhandelen.

Bij een van de klachten hebben we bemiddeling van de IPKC ingeschakeld. Er zijn in 2020 geen klachten over Cosis bij de IPKC binnengekomen. Wel liep er nog een bemiddelingstraject vanuit 2019 door in 2020.

## 1.4.5 Personeelsbeleid en kwaliteit van werk

### HR in tijden van Covid-19

Ook binnen de afdeling HR stond Covid-19 het afgelopen jaar centraal. Om de gevolgen van het virus voor onze medewerkers in zo goed mogelijke banen te leiden, hebben we vooral vanuit Arbo en ook vanuit andere disciplines veel activiteiten verricht. Zo waren we onder andere actief betrokken bij de crisisteams, matchten we vraag en aanbod van personeel en informeerden we partijen over arbeidsrechtelijke vraagstukken. Binnen zeer korte tijd hebben we onze kennis moeten aanwenden om deze pandemie het hoofd te bieden. Het was (en is) een aanzienlijke uitdaging.

Daarnaast zijn 8 tot 10 medewerkers meerdere weken ingezet op locatie, om de zorg- en dienstverlening aan cliënten voort te kunnen zetten. Dit heeft geleid tot een verfrist perspectief op de afdeling. We hebben opnieuw ervaren hoe we als HR effectief kunnen bijdragen aan de zorg voor cliënten, namelijk door de medewerker zo goed mogelijk te faciliteren.

### HR-strategie

In het voorjaar hebben we samen met de interne stakeholders de HR-strategie opgemaakt. Daarin benadrukken we nogmaals het belang van goed werkgeverschap. We hebben interne en externe ontwikkelingen in kaart gebracht en de volgende doelstelling geformuleerd:

*Over 5 jaar beveelt onze professional Cosis bij iedereen aan;*

*CosisProfessionals voelen zich gewaardeerd en toegerust zodat zij Groningen en Drenthe toegankelijk en vriendelijk maken voor mensen met een beperking die hierdoor grip hebben op hun eigen leven en gewoon meedoen aan de maatschappij.*

Met het oog op de krappere wordende arbeidsmarkt, de stijgende zorgkosten en de vergrijzing bij medewerkers, cliënten en mantelzorgers, hebben we verdeeld over 3 tijdsvakken onze weg naar de nieuwe medewerker uiteengezet in onze HR-strategie. Daarbij staat grip op de loopbaan centraal in combinatie met presteren met plezier.

## Leren & Ontwikkelen

We willen een goede en aantrekkelijke werkgever zijn, die flink investeert in medewerkers en hun ontwikkeling. We geven medewerkers de ruimte om hun vakmanschap verder te ontwikkelen, grip te krijgen op hun loopbaan en daarmee hun duurzame inzetbaarheid te bevorderen. Zo blijven medewerkers 'fit' voor hun werk.

In 2020 hebben we daartoe het (online) leeraanbod vergroot met moderne leermethoden en ondersteuning van een digitale leeromgeving. Ook in coronatijd hebben we via deze route bij kunnen dragen aan de vakbekwaamheid van onze professionals. Gedurende de lockdown hebben leidinggevenden hun medewerkers nadrukkelijk gewezen op de mogelijkheid om beschikbare werkuren (door bijvoorbeeld de tijdelijke sluiting van een locatie) te gebruiken voor kennisontwikkeling. In Pynter hebben we gemeten dat gedurende de lockdown het aantal gebruikers en afgeronde e-learnings toenam.

In 2020 zijn de vervolgstappen gezet voor de inrichting van de CosisAcademie, nadat in 2019 is besloten om deze op te zetten. De doelstelling van de CosisAcademie is om alle initiatieven op het vlak van leren en ontwikkelen binnen Cosis te bundelen en aan te bieden vanuit 1 loket. En om opleidingsactiviteiten meer in samenhang te ontwikkelen voor de diverse doelgroepen (medewerkers, vrijwilligers en cliënten).

Een van de pijlers van de CosisAcademie is het gebruik van digitale middelen. We zien dat deze steeds belangrijker worden in de wereld om ons heen en ook in de zorg. Vanuit de CosisAcademie besteden we extra aandacht aan de digitale vaardigheden van medewerkers en gaan we begin 2021 digicoaches inzetten die medewerkers gaan helpen digivaardiger te worden in hun werk. Hoe digivaardiger de medewerker is, hoe makkelijker hij de weg vindt in de digitale wereld en hoe meer tijd hij overhoudt voor cliënten.

Verder zijn er stappen gezet in het onderdeel 'praktijkgestuurd leren'. Deze samenwerking met De Zijlen & 's Heeren Loo, Noorderpoort en Alfa-college in Groningen krijgt steeds meer vorm en wordt inmiddels door 19 medewerkers-in-opleiding gevolgd. Naar verwachting verdubbelt dit aantal in 2021. Praktijkgestuurd leren is een moderne manier van opleiden, waarbij het onderwijs de leervragen van de student volgt. De leervraag komt voort uit de hulpvraag van de cliënt van de student. De student stelt zelf zijn lesprogramma samen en heeft hiermee regie over de volgorde van de lesinhoud en het tempo van de opleiding.

## MBO

In september 2020 hebben we een organisatiebreed medewerkersbelevingsonderzoek (MBO) gehouden. In totaal hebben 2.292 medewerkers meegedaan aan het onderzoek. Dit is 56,7% van het totale aantal medewerkers.

Hiermee lag de respons 10% hoger dan bij het vorige onderzoek in 2018.

Het onderzoek gaf inzicht in de punten die medewerkers als positief ervaren en in verbeterpunten.

Als positieve punten werden genoemd:

- collega's (genoemd door 62,2%)
- samenwerking (32,4%)
- klantgerichtheid (32%).

Als verbeterpunten:

- communicatie (41,7%)
- middelen en systemen (31,8%)
- arbeidsomstandigheden (21,9%).

De resultaten op teamniveau worden per team uitgebreid besproken. Per team worden 3 trots- en 3 verbeterpunten vastgesteld en wordt een plan van aanpak gemaakt om hiermee aan de slag te gaan. In de Balanced Scorecard volgen we de vorderingen hierop.

## Arbo

De pandemie heeft in 2020 enorme effecten gehad op de arbeidsomstandigheden binnen de locaties en de (ondersteunende) afdelingen. Dit effect is terug te zien in de output van de afdeling Arbo. Veel inzet stond in het teken van veilig werken ten tijde van corona. Naast het beantwoorden van alle vragen over persoonlijke beschermingsmiddelen en (on)mogelijkheden omtrent inzet van medewerkers hebben we mede richting gegeven aan de uitvoering van landelijke besluitvorming en de interne vertaling hiervan.

## Inzetbaarheid en verzuim

We maken ons ernstig zorgen over het hoge verzuim en hebben dan ook ingezet op betere ondersteuning van verzuimbegeleiding. In 2020 zijn we gestart met een nieuwe arbodienstverlener: Verzuimweg. Samen met hen hebben we een nadere analyse gemaakt van het verzuim binnen onze organisatie. Op basis van deze analyse is per cluster een plan van aanpak opgesteld met acties gericht op verzuimreductie. In april 2020 vulden we de functie van adviseur Inzetbaarheid opnieuw in. Vanuit deze functie wordt zowel de providerboog als de communicatie en afstemming gecoördineerd tussen de partijen die bij verzuimreductie betrokken zijn. In 2020 hebben we actief ingezet op kennis vergrotende interventies, zowel extern via Falke en Verbaan als intern vanuit betrokken afdelingen.

## Cosis Loopbaan Centrum

Binnen het Cosis Loopbaan Centrum hebben we fors ingezet op het professionaliseren van de recruitmentactiviteiten. Ook zijn we gestart met een voorselectie van geschikte externe kandidaten met als doel vacatures vlot te kunnen voorzien van de juiste persoon. Eerder vroegen we externe kandidaten met interesse in Cosis gericht te solliciteren op een vacature. Door deze beweging hebben we nu eerder contact met potentiële kandidaten en inzage in de mogelijkheden binnen onze organisatie.

Richting interne medewerkers hebben we in de loopbaanadvisering de focus gelegd op regie bij de medewerker: vrijwillige mobiliteit is een kans voor iedereen. Om deze kansen inzichtelijk te maken, hebben we de mogelijke loopbaanpaden uitgewerkt.

## Flexbureau

In 2020 is het besluit genomen om per 2021 het Flexbureau Cosisbreed te laten opereren. Deze dienst werd tot nu toe alleen in de provincie Groningen verleend. In de provincie Drenthe was een aantal kleine lokale initiatieven aanwezig voor flexkrachten. Met de komst van een organisatiebreed Flexbureau kunnen we nog beter en breder anticiperen op de vraag naar flexibel inzetbare medewerkers. Het Flexbureau biedt mooie oplossingen bij personele problemen, zeker nu deze door de pandemie regelmatig ontstaan. Het besmettingsrisico had echter ook een beperkend effect op de inzetbaarheid van de flexkrachten.

## HR Advies

De nieuwe clustervorming heeft binnen HR Advies een nieuwe dynamiek teweeggebracht. In praktische zin zijn de clusters opnieuw ingedeeld en is er een andere werkverdeling aangebracht om voldoende HR-bezetting te hebben binnen de nieuwe clusters. De nieuwe clusterindeling bracht ook een andere samenstelling van leidinggevenden met zich mee. Daarom heeft HR Advies geïnvesteerd in het neerzetten van een goed HR-klimaat op alle locaties, samen met de leidinggevende.

Het starten met een nieuwe arbodienstverlener leidde tot veel werk. De overdracht van dossiers, de (her)inrichting van verzuimprocessen en -systemen heeft zeker in het eerste kwartaal tijd en aandacht gevraagd. Het al hoge verzuim en de uitbraak van Covid-19 hebben de nadruk nog meer op dit dossier gelegd. Met de inzet van een externe verzuimadviseur zijn de lopende, langdurige verzuimdossiers getoetst op de Wet verbetering poortwachter. Dat had als doel naast het correct doorlopen van de verzuimprocedure ook medewerkers zo goed mogelijk te begeleiden bij het terugkeren naar werk (waar mogelijk).

HR Advies heeft samen met HR Beleid en het Cosis Loopbaan Centrum stappen gezet om het herplaatsbeleid te herzien. De eerste stap was het stopzetten van de categorie 'vrijwillige mobiliteit'. Deze categorie medewerkers met een loopbaanwens had een voorrangpositie op de 'normale' medewerker bij vrijgekomen formatieruimte. Deze voorrangpositie gaf echter te weinig resultaat en leidde tot een afwachtende reactie en bureaucratie in plaats van tot de gewenste actieve houding. Met het laten vervallen van deze categorie hebben we meer transparantie onder alle medewerkers gerealiseerd en kan iedereen zelf in beweging komen als daartoe een wens bestaat. In 2021 praten we samen met de OR door over een verdere aanpassing van het herplaatsbeleid, die past bij het gedachtengoed van Cosis en de bijbehorende wet- en regelgeving.

Tot slot zijn de HR-adviseurs nauw betrokken geweest bij de harmonisatie van het functiehuis primaire zorg en de ondersteunende functies in de primaire zorg. Hierbij hebben ongeveer 4.000 medewerkers aan het einde van 2019 een nieuwe functie aangeboden gekregen. Naast het adviseren van leidinggevenden bij het aanbiedingsproces is er ondersteuning geboden bij de bezwaarprocedure, namelijk bij het opstellen van de verweerschriften en het bijwonen van (online) zittingen. Dit heeft veel tijd en energie gevraagd van iedereen die hierbij betrokken was. Ongeveer 10% van de medewerkers heeft een bezwaar ingediend. In totaal hebben er in de periode januari 2020 tot maart 2021 118 zittingen plaatsgevonden, waarvan 22 ter behandeling van bezwaren op de indeling.

## 1.5 De beweging, naar buiten, met buiten

De bedoeling formuleerden we in 2016. De trektocht die we vanuit die basis maakten, noemden we Cosis2020. Zo markeerden we 2020 als jaar om aan te kijken wat er is veranderd en hoe we verder willen. In het laatste kwartaal zijn we daarmee begonnen. In april 2021 presenteren we het resultaat: De beweging. Deze bouwt verder op wat we in De bedoeling hebben gezegd en gerealiseerd. We voegen daar een nieuwe focus aan toe voor de komende jaren, op basis van veranderingen in de zorg en in de samenleving. Want die veranderingen stellen ons voor een nieuwe opgave. Innovatie, sociaal, digitaal en in de zorg, is de komende jaren belangrijk. *Samen* is hierin de kern. Met de mensen die hulp nodig hebben, de verwant, de bakker op de hoek, onderwijs, de zorgcoöperatie in het dorp, collegazorgorganisaties, de hele samenleving. We bewegen **naar** buiten en **met** buiten. Want de uitdagingen die op ons af komen, kunnen we niet succesvol alleen aangaan. De kracht van samen maakt de kwaliteit van de zorg. Het overzicht van onze samenwerkingspartners vindt u als bijlage 1 bij dit document.

A photograph of two women in conversation outdoors. The woman on the right has long dark hair, sunglasses on her head, and a large tattoo on her left arm featuring a rose and a portrait. The woman on the left has curly reddish hair. The background is a soft-focus green field.

## 2 Bestuur, Medezeggenschap en Toezicht

## 2.1 Structuur, governance en integriteit

### Structuur

Cosis is een zelfstandige stichting met een tweehoofdige Raad van Bestuur (RvB). De RvB is belast met het besturen van de organisatie: de algemene dagelijkse leiding van de organisatie. Statutair zijn de RvB taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden toegekend. Die verantwoordelijkheden zijn bewaken van de kwaliteit en veiligheid van de zorg- en dienstverlening en effectief realiseren van de maatschappelijke doelstelling en hiermee samenhangende bedrijfsresultaten van de organisatie.

Wij hebben onze organisatie ingericht rondom de cliënt en geclusterd rondom tien persona's (zie 1.4 en bijlage 4). Dit heeft ertoe geleid we sinds 1 januari 2020 werken vanuit vier clusters:

- personacluster Wonen
- personacluster Ambulant
- personacluster Kind Jeugd en Gezin (KJG)
- CosisExpertisecentrum (CEC).

Eenzijds kunnen we door te werken in personaclusters tot standaard werkwijzen komen, die goed aansluiten op de behoefte van een specifieke groep cliënten. Anderzijds kunnen we daardoor binnen die algemene standaarden komen tot maatwerk en gepersonaliseerde zorg. Elke cliënt is toebedeeld aan een team in het cluster waar hij of zij op basis van de zorgbehoefte het beste past.

Het CEC ondersteunt, faciliteert en adviseert medewerkers in de personaclusters. Binnen het CEC zijn de afdeling Kwaliteit, Kennis en Onderzoek (KKO) en diverse vakgroepen ondergebracht, van waaruit medisch en gedragskundig specialisten multidisciplinair samenwerken.

Elk cluster wordt aangestuurd door een clusterdirecteur. Die is integraal verantwoordelijk voor de kwaliteit en veiligheid van de zorg voor cliënten binnen het cluster en voor het effectief realiseren van de doelstelling/bedrijfsresultaten van het cluster.

#### **Cosis Servicecentrum (CSC)**

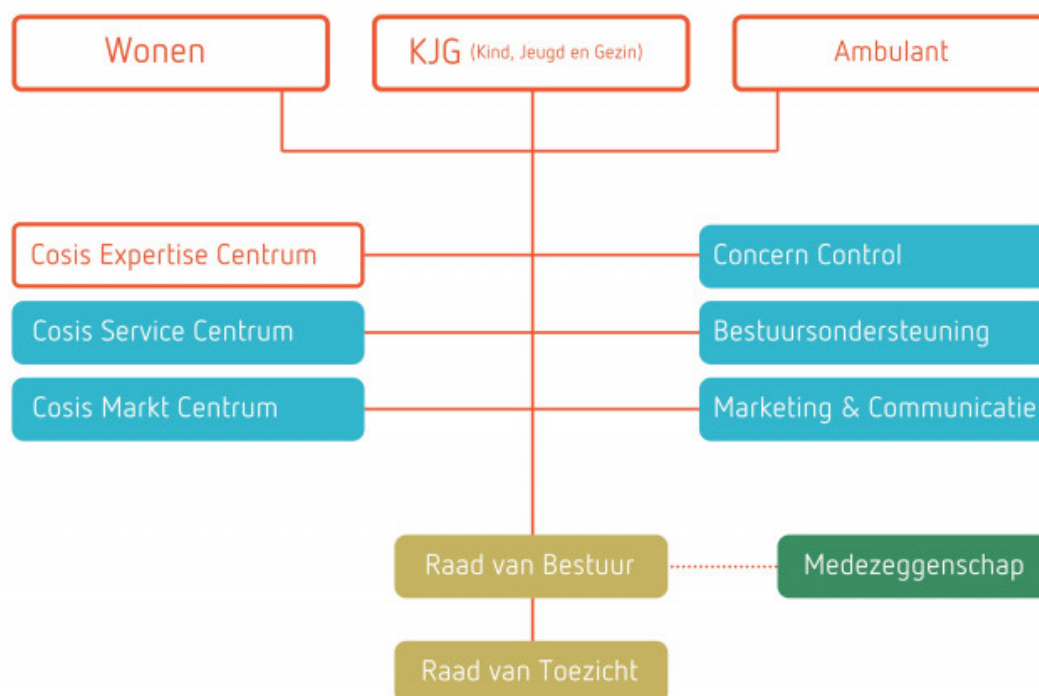
Het CSC bestaat uit de afdelingen Markt & Communicatie, HR, Facilitaire Zaken, Financiën, I&A en Vastgoed. In essentie is het een serviceorganisatie voor het zorgproces. Daarnaast heeft het CSC een adviserende taak, op basis van professionele expertise op de verschillende vakgebieden. De managers van het CSC worden sinds 1 januari 2021 direct aangestuurd door de RvB.

De afdelingen Concern Control en Bestuursondersteuning vallen ook rechtstreeks onder de RvB. De RvB vormt de directieraad van Cosis samen met de clusterdirecteuren, bestuurssecretaris en de manager HR namens het CSC.

## Medezeggenschap

Medezeggenschap op centraal niveau hebben wij voor cliënten en vertegenwoordigers georganiseerd in de Centrale Cliëntenraad (CCR) en voor medewerkers in de Ondernemingsraad (OR). In 2020 is na verkiezingen een nieuwe OR geïnstalleerd. Zie voor meer informatie over medezeggenschap 2.2.

Zo zag onze organisatiestructuur er in 2020 uit:



## Governance en integriteit

Goed bestuur én goed toezicht in een open en transparante cultuur, met een duidelijke verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vinden wij belangrijk. Dit hebben we geborgd in onze reglementen en statuten, op basis van de richtlijnen van de Governancecode Zorg. Onze grondhouding is dat we werken op basis van deze Governancecode. De RvB, het management en de Raad van Toezicht hebben dit bestendigd in Cosis.

<http://www.governancecodezorg.nl/wp-content/uploads/2016/11/Governancecode-Zorg-2017.pdf>

Onze RvB houdt zich aan de Gedragscode voor de goede bestuurder van de NVZD, Vereniging van bestuurders in de gezondheidszorg.

Wij vinden het belangrijk dat cliënten met een beperking zich maximaal kunnen ontplooiën en naar vermogen kunnen deelnemen aan de maatschappij. Dit is een continu en dynamisch samenspel tussen individualiteit, eigenheid, persoonlijke waarden, opvattingen en normen van cliënten én medewerkers enerzijds en de heersende maatschappelijke moraal en wettelijke kaders anderzijds.

De eigenheid van en verschillen tussen mensen zijn gegevens waar we in principe niet aan willen komen. Als professionele zorgorganisatie met een maatschappelijke taak hebben wij een gedragscode. Daar handelen we

naar. Onze gedragscode is gebaseerd op respect, fatsoen en moraal. We verwachten dat alle medewerkers de code begrijpen, respecteren en naleven. De RvB, het managementteam en onze leidinggevenden leven de code voor en zien erop toe dat medewerkers zich hier ook aan houden. De eerste verantwoordelijkheid voor het naleven van de gedragscode ligt bij de medewerker zelf.

## 2.2 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur (RvB) bestond in 2020 uit Ria Stegehuis (voorzitter) en Bert Hogeboom. De RvB legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht (RvT). De RvT houdt toezicht op Cosis. De werkwijze van de RvB en de RvT is vastgelegd in de statuten en reglementen van de stichting. Uitgangspunt is dat de RvT besluiten van de RvB achteraf toetst.

De nevenfuncties van de RvB zijn:

	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
Mw. drs. F.H. Stegehuis	Voorzitter	- Lid van innovatie en adviescommissie Governancecode zorg Boz namens VGN en Actiz  - Lid Raad van Toezicht en commissie K&V Pro Persona  - Lid Coöperatiebestuur PGGM
Dhr. B.J. Hogeboom	Bestuurder 01-01-2019	-Geen

De nevenfuncties van de RvB hebben de goedkeuring van de RvT. Elke vorm en schijn van persoonlijke bevoordeling of belangenverstrengeling tussen bestuurders en organisatie wordt vermeden.

De RvT is als werkgever van de RvB verantwoordelijk voor het vaststellen van de bezoldiging van de bestuurder. Inclusief alle WNT-componenten is deze in lijn met de Wet Normering Topinkomens en de bezoldiging van topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector. De bezoldiging is gebaseerd op de klasse-indeling (klasse V) die voor Cosis geldt en is vastgesteld.

We hebben geen vaste onkostenvergoeding voor leden van de RvB en de RvT. Gemaakte onkosten kunnen worden gedeclareerd in lijn met de regelingen van de medewerkers.

De voorzitter van de RvT controleert jaarlijks de declaraties van de bestuurders.

De bestuurders hebben jaargesprekken met de Remuneratiecommissie van de RvT. Input voor dit gesprek wordt door de commissie van tevoren opgehaald bij de interne stakeholders.

De RvB heeft een werkverdeling op basis van aandachtsgebieden. Deze kunnen wel onderscheiden worden, maar vanwege integraal beleid scheiden we ze niet. De RvB werkt met een evenwichtige portefeuille- en lijnverdeling (zie bijlage 2). Er is sprake van een collegiaal bestuur met een integrale verantwoordelijkheid voor de aansturing van Cosis.

De RvB is naar buiten toe gezamenlijk en inwisselbaar vertegenwoordiger van Cosis. De RvB geeft gezamenlijk leiding aan de organisatie en is gezamenlijk verantwoordelijk voor het portfoliomanagement en bijbehorende organisatieveranderingen. De besluitvorming in de RvB vindt plaats op basis van consensus. Bij een patstelling in de besluitvorming heeft de voorzitter doorzettingsbevoegdheid. Dit is conform het reglement van de RvB.

## 2.3 Centrale Medezeggenschap

De medezeggenschap van cliënten en vertegenwoordigers heeft een centrale positie binnen onze organisatie. Hetzelfde geldt voor de medezeggenschap van medewerkers.

### Cliënten en familie

De Centrale Cliëntenraad van Cosis bestaat uit 3 deelraden: Deelraad VB-clieñten, Deelraad GGZ-clieñten en Deelraad Cliëntvertegenwoordigers.

Onderwerpen die de hele holding aangaan, zoals de begroting, de jaarrekening en het geharmoniseerde beleid, hebben we ter advisering voorgelegd. Ook vragen we deze raden adviesgesprekken te voeren met kandidaten voor de RvT en RvB, als dat van toepassing is.

Op lokaal niveau is de medezeggenschap georganiseerd in lokale cliënten- en familieraden. We zijn gestart met implementatie van de nieuwe Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (Wmcz). Cliënten die onder de Jeugdwet vallen, worden voornamelijk vertegenwoordigd door hun ouders of verwanten in de lokale raden.

### Medewerkers

De medezeggenschap voor medewerkers is georganiseerd in de Ondernemingsraad (OR). Die bestaat uit medewerkers van Cosis. De nadere medezeggenschap in de organisatie is verder uitgewerkt door per organisatieonderdeel Onderdeelcommissies (OC's) in te stellen.

De OR behandelt advies- en instemmingsverzoeken. Daarbij gaat het om onderwerpen die de hele holding betreffen, zoals nieuw of geharmoniseerd (personeels)beleid en het instellen van de OC's.

## 2.4 Verslag Raad van Toezicht

### Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen Cosis. Daarnaast is zij werkgever en adviseur voor de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht is zodanig samengesteld dat de leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren ten opzichte van elkaar, de Raad van Bestuur en welk deelbelang dan ook.

### Taken

De Raad van Toezicht heeft onder andere als taak toezicht te houden op en te adviseren over:

- het beleid van de Raad van Bestuur
- de algemene gang van zaken binnen de organisatie
- de strategische ontwikkelingen
- de financiële continuïteit
- de kwaliteit en veiligheid van de zorg
- de beheersing van de risico's op het gebied van de bedrijfsvoering.

Op al deze gebieden heeft de Raad zich in 2020 nauwgezet laten informeren. Dit krijgt vooral vorm in de vergaderingen met de Raad van Bestuur. Met de Raad van Bestuur zijn afspraken gemaakt over de aard, inhoud en frequentie van de informatievoorziening.

## Visie op toezicht

De Raad van Toezicht vindt dat goed toezicht continue waarde toevoegt voor de Raad van Bestuur, de organisatie en de maatschappij. Vanuit die gedachte heeft de Raad een visie geformuleerd op de wijze waarop zij toezicht houdt. Deze is tot stand gekomen door stil te staan bij de vraag hoe de rol van toezichthouder (beter) is in te vullen en wat het verbindende perspectief met de organisatie is. Hij sluit aan op De bedoeling en de Zorgbrede Governancecode 2017 en is als volgt samen te vatten:

*Wij dragen eraan bij dat Cosis in haar opdracht slaagt om kwetsbare mensen te helpen grip te krijgen op hun leven door:*

- *de juiste balans te vinden tussen systeem- en menswaarden*
- *te controleren in vertrouwen, wat goed gaat te waarderen en in reflectie naar verbetering te gaan.*

Vanuit deze visie oefent de Raad van Toezicht haar rol uit en toetst zij.

## Deskundigheidsbevordering

De leden van de Raad zijn allemaal lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ). Ieder lid verdiept zich in de ontwikkelingen van de zorg om zo de toezichthoudende rol professioneel en op een verantwoorde wijze in te vullen. Dit in het licht van het programma 'Goed Toezicht' van de NVTZ. De Raad van Toezicht evalueert na iedere vergadering haar eigen functioneren. Hiervoor wordt voorafgaand aan iedere vergadering uit eigen kring een procesobservator benoemd. De Raad heeft in december 2020 besloten haar eigen functioneren in het eerste kwartaal van 2021 te evalueren onder externe begeleiding.

## Honorering

De Raad van Toezicht stelt jaarlijks de honorering vast en baseert zich daarbij op de WNT. De honorering van de leden is gebaseerd op de functie die ze in de Raad van Toezicht vervullen en de tijd die ze hieraan besteden. De verantwoording in het kader van de WNT staat in de jaarrekening van Stichting Cosis.

Leden van de Raad van Toezicht kunnen gemaakte onkosten declareren volgens het algemeen vastgestelde beleid binnen Cosis.

## Samenstelling en nevenfuncties

De Raad van Toezicht bestaat uit minimaal vijf tot maximaal zeven personen. In 2020 liep de eerste zittingstermijn van twee leden van de Raad af. Beide leden zijn herbenoemd. Voordat tot herbenoeming is overgegaan, zijn met deze leden evaluatiegesprekken gevoerd. Daarnaast is beoordeeld of de van toepassing zijnde profielen nog aansluiten bij de gewenste situatie.

Per 1 januari 2020 is een nieuw lid toegetreden. Dit in verband met het beëindigen van het lidmaatschap van één van de leden per 31 december 2019.

De samenstelling, benoemingstermijnen en nevenfuncties van de Raad van Toezicht in 2020 vindt u in bijlage 3.

## Vergaderingen

De Raad ziet erop toe dat de Raad van Bestuur regelmatig rapporteert over de ontwikkelingen binnen de organisatie. De vergaderingen van de Raad van Toezicht maken daarom onderdeel uit van de jaarplancycclus. Ze zijn zo gepland dat na afloop van ieder kwartaal de kwartaalrapportages en –analyses besproken kunnen worden. De rapportages bevatten informatie over de kwaliteit en veiligheid van de zorg. Ook wordt gerapporteerd over de financiële gegevens, exploitatiegegevens en beheersaspecten en informatie uit het risico- en kansenmanagement. Alle leden van de Raad hebben toegang tot de stukken die worden (voor)besproken in de commissies (zie volgende paragraaf). Waar nodig worden onderwerpen vanuit de commissies geagendeerd in de vergadering van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht is in 2020 zes keer in een reguliere vergadering bij elkaar geweest. Bij deze vergaderingen is de Raad van Bestuur aanwezig. Als gevolg van Covid-19 hebben deze vergaderingen grotendeels op digitale wijze plaatsgevonden. Rekening houdend met een vooraf opgestelde jaarkalender worden deze vergaderingen door een agendacommissie voorbereid. Deze commissie bestaat uit de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad, de leden van de Raad van Bestuur en de Bestuurssecretaris.

De impact van Covid-19 op de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening en de continuïteit van de organisatie is een terugkerend onderwerp geweest. De Raad is ervan onder de indruk hoe de medewerkers, cliënten én verwanten hier mee om zijn gegaan.

Naast de reguliere vergadering is er in 2020 één thematische bijeenkomst geweest. Deze bijeenkomst stond in het teken van het vraagstuk waarvoor Cosis de kansen liggen op het gebied van stakeholdermanagement. Daarnaast heeft de Raad, als onderdeel van het proces van de herijking van de strategie, in een werksessie de 'beste zorgorganisatie van de toekomst' bedacht.

Naast bovengenoemde punten heeft de Raad van Toezicht zich in 2020 onder meer akkoord verklaard met/gesproken over:

- het rooster van aftreden
- het Kwaliteitsrapport 2019/ de reflectie hierop
- de HR-strategie
- de doorontwikkeling van het organisatiemodel van Cosis
- het Accountantsverslag 2019
- de Jaarrekening 2019
- het Bestuursverslag 2019
- verlenen decharge Raad van Bestuur
- herbenoeming leden Raad van Toezicht
- de ontwikkelingen binnen het cluster Ambulant en het cluster Kind, Jeugd en Gezin
- klassenindeling WNT
- honorering Raad van Toezicht en Raad van Bestuur
- kaderbrief 2021
- controleplan Accountant

- interim-bevindingen extern accountant
- de focus en uitgangspunten in het kader van de herijking van de strategie ('De beweging')
- de begroting – en het jaarplan 2021
- de benoeming van een nieuwe accountant vanaf het boekjaar 2021.

Bij de vergadering waarin de jaarrekening en de interim-bevindingen waren geagendeerd, was de externe accountant aanwezig.

## Werkbezoek

De Raad heeft in 2020 één keer een fysiek werkbezoek gehad. Dit keer hebben de afdelingen in het Servicebureau in Assen zich aan de Raad kunnen voorstellen en hebben er gesprekken met de leidinggevenden en medewerkers plaatsgevonden.

## Commissies

De Raad van Toezicht kent drie commissies.

### 1. Remuneratiecommissie

Deze heeft zich in 2020 beziggehouden met de procedure voor de herbenoeming van twee leden van de Raad van Toezicht. Ook heeft de commissie voorstellen voorbereid voor de honorering van de Raad en de Raad van Bestuur. Verder zijn functioneringsgesprekken gevoerd met de leden van de Raad van Bestuur, zowel individueel als collectief. Hiervoor heeft de commissie input opgehaald bij interne stakeholders. Dit komt voort uit de zienswijze van de Raad op de besturingsfilosofie van Cosis en gebeurde conform een vastgestelde regeling en op basis van 360-graden feedback. De uitkomsten zijn gedeeld met de voltallige Raad van Toezicht.

### 2. Auditcommissie

Deze kwam in het verslagjaar vier keer bij elkaar. Bij alle vergaderingen was de Raad van Bestuur aanwezig. De jaarrekening Cosis 2019, het accountantsverslag en de managementletter zijn besproken, dit alles in aanwezigheid van de externe accountant. Ook de begroting 2021 is in de commissie voorbesproken. De commissie heeft op basis van haar bevindingen de Raad van Toezicht positief geadviseerd om tot besluitvorming van de voorgelegde stukken over te gaan. Verder monitorde de commissie de voortgang rondom de ICT-ontwikkelingen en de huisvestingstrategie van Cosis. Naast het bespreken van de reguliere financiële rapportages heeft de commissie een actieve rol gehad in het proces voor het benoemen van een extern accountant met ingang van het boekjaar 2021.

### 1. Commissie Zorg, Kwaliteit en Veiligheid (ZKV)

Deze commissie adviseert en ondersteunt de Raad bij het adequaat uitvoeren van het toezicht op het terrein van de zorg, kwaliteit en veiligheid. De commissie heeft in 2020 twee keer vergaderd. Naast de reguliere rapportages gericht op de kwaliteit en veiligheid van de zorg, is het Kwaliteitsrapport Langdurige Zorg 2019 in de commissie besproken. Ook heeft de commissie feedback gegeven op de HR-strategie. Daarnaast is uitvoerig stilgestaan bij de gevolgen van de Wet Zorg en Dwang voor Cosis en is de voortgang van de implementatie lokale medezeggenschap gemonitord.

### *Contact met medezeggenschap*

Een afvaardiging van de Raad heeft tweemaal een overlegvergadering van de Ondernemingsraad bijgewoond. Ook heeft de Raad een overleg met de Centrale Cliëntenraad gehad. Dit alles om zich een goed beeld te vormen van de communicatie over en weer tussen bestuur en medezeggenschap. De Raad heeft hieruit geconstateerd dat er sprake is van een goede interactie en dat er ruimte is voor een kritische noot.

## Beleid en strategie

De strategie van de organisatie kreeg ook in 2020 veel aandacht. De Raad heeft hierbij vooral gelet op het punt dat deze aansluit op de hervorming in de gehandicaptenzorg, de transities binnen het gemeentelijk domein en de ontwikkelingen in de Langdurige Zorg. De stappen die daarin met 'De beweging' zijn gezet, worden door de Raad dan ook volledig onderschreven.

## Aandachtspunten 2021

Zoals altijd blijven de (politieke) ontwikkelingen en bezuinigingen die op ons afkomen aandacht vragen. De Raad volgt de stappen die de Raad van Bestuur en de directie hierin zetten nauwgezet, en denkt hierbij vanuit de strategiekaders én de eigen visie op toezicht.

De Raad gaat in 2021 specifiek toezien op hoe de organisatie de in gang gezette veranderingen tot uitvoer wil brengen. Er is en wordt een andere manier van denken en werken in gang gezet.



### 3 Bedrijfsvoering

## 3.1 Algemeen

In 2020 hadden onderstaande ontwikkelingen grote invloed op de bedrijfsvoering.

### Corona en Covid-19

De komst van het coronavirus had grote gevolgen voor de bedrijfsvoering binnen Cosis. Vanaf half maart, tijdens de eerste lockdown, werden we direct geconfronteerd met de gevolgen. We konden ambulante cliënten voor een groot gedeelte niet meer ondersteunen op de manier zoals wij dat gewend waren. Door veel telefonische contacten en beeldbellen waar dat kon, hebben we geprobeerd de zorg zoveel mogelijk te continueren. Registratie van deze productie was mogelijk onder de gangbare beschikkingen. Alleen was de duur en omvang veel beperkter dan bij de reguliere zorg, zoals cliënten die eerder ontvingen.

Voor de dagbestedingscliënten en cliënten met dagbehandeling die bij ons kwamen, maar niet bij ons woonden, was de reguliere manier van zorg leveren niet meer haalbaar. Ook deze cliënten hebben we zoveel mogelijk zorg en ondersteuning geboden. De cliënten binnen deze groep die wél bij Cosis wonen, boden we een alternatief programma op de woonlocaties. Daarvoor zijn medewerkers van de dagbestedingslocaties en medewerkers die dagbehandeling gaven naar de woonlocaties zijn gegaan.

Aan cliënten op woonlocaties konden we wel reguliere zorg bieden. De impact van de lockdown was groot binnen deze groep. Gelukkig bleef het aantal besmettingen tijdens het eerste deel van 2020 beperkt tot een aantal cliënten en medewerkers.

Gedurende 2020 kwam langzaam de reguliere zorg onder beperkingen weer op gang. Wel werd duidelijk dat diverse cliënten en hun familie terughoudend waren in terugkeer naar bijvoorbeeld dagbesteding.

Zeker in de eerste helft van 2020 hebben we hierdoor niet alle zorg kunnen registreren of zelfs realiseren. De centrale overheid stelde extra geld beschikbaar aan zowel zorgkantoren als gemeenten. Dat was bedoeld om zorginstellingen te compenseren voor misgelopen inkomsten en zo de continuïteit te waarborgen.

Daarnaast zijn er extra financiën beschikbaar gesteld om meerkosten te compenseren die nodig waren voor de bestrijding van Covid-19.

Gedurende de tweede helft van 2020 was er nog wel een brede compensatieregeling voor meerkosten vanuit alle financiers. De compensatieregeling voor de Jeugdwet en de WMO was echter grotendeels vervallen.

Per saldo hebben we op financieel gebied de coronacrisis in 2020 goed doorstaan. Het resultaat geeft echter een vertekend beeld. Want een deel van de niet-gemaakte kosten moeten we in de loop van 2021 alsnog realiseren. Denk hierbij aan onderhoudskosten voor gebouwen en scholingskosten voor medewerkers.

### Invoering ONS urenregistratie/roosteren

Op 1 januari 2019 zijn we begonnen met de implementatie van het elektronisch cliëntendossier ONS. In dat jaar is het complete zorginhoudelijke gedeelte binnen ONS geïmplementeerd. Eerst zijn de medewerkers in de ambulante teams overgegaan. Daarna volgde de rest van de organisatie. Een groot deel van de ambulante teams en de teams van het Expertisecentrum ging over naar urenregistratie in ONS volgens de jaarurensystematiek. Deze overgang ging op vrijwillige basis.

Voor het rooster werd toen nog gebruikgemaakt van roosterapplicatie Harmony. In 2020 kozen we ervoor om

Harmony volledig uit te faseren en de roostermodule binnen ONS te gaan gebruiken. We wilden een uniform roosterpakket binnen de organisatie. Medewerkers maken dan gebruik van één systeem, waarin zij inloggen voor zowel de cliëntenzorg als voor het roosteren.

Hierdoor zijn de overige ambulante teams, dagbestedingslocaties, expertisecentra KJG, het Flexbureau en de ondersteunende diensten overgegaan op roosteren binnen ONS of tijdsregistratie volgens de jaaruresystematiek. Wederom een grote operatie waarbij we circa 3.000 medewerkers over 180 kostenplaatsen en 120 leidinggevendenden hebben geïnstrueerd en circa 300 roosteraars hebben geschoold.

De overzetting is gefaseerd uitgevoerd gedurende het jaar. Per groep zijn de openstaande verlofuren, compensatie-uren, en PBL-uren overgezet.

## Versterking managementinformatie

Om onze organisatie beter en eenduidig te sturen, startten we in 2020 het project Stuurinformatie. Vanuit dit project keken we welke KPI's we moeten meten om goed zicht op de organisatie te krijgen en op een adequate manier te kunnen sturen. Vanuit dit project zijn vijf Cosisbrede KPI's gedefinieerd:

- verhouding omzet/kosten
- beschikbaarheid personeel
- zorgplannen
- uitstroom medewerkers
- incidentmeldingen.

Daarnaast is er ruimte om twee tot drie clusterbrede KPI's te definiëren. Deze zijn nodig om op specifieke zaken binnen het cluster te kunnen monitoren.

In 2020 begonnen we met het ontsluiten van deze nieuwe KPI's in PowerBI. PowerBI gebruikten we al wel voor het ontsluiten van data op een aantal specifieke afdelingen. Gedurende het jaar besloten we om PowerBI breder in te zetten en alle management- en stuurinformatie in dit systeem onder te brengen. Als gevolg van deze keuze bouwen we het huidige systeem Dynamic af en nemen we er in 2021 afscheid van.

De druk op de exploitatie neemt in algemene zin naar verwachting verder toe. Betrouwbare en tijdige informatievoorziening voor alle onderdelen in de organisatie is hierbij essentieel, zeker met het oog op de nieuwe organisatiestructuur. PowerBI zal hierin ondersteunen en naast rapportages over KPI's ook brede managementinformatie ontsluiten.

## Vastgoed

We hebben een grote vastgoedopgave die veel aandacht en ook speciale expertise verdient. In 2020 richtten we daarom een speciale afdeling Vastgoed op. Deze wordt aangestuurd door het afdelingshoofd Vastgoed. Eerder was vastgoed onderdeel van de afdeling Facilitair Bedrijf.

Onder leiding van de nieuwe Vastgoedafdeling is het meerjarenavastgoedplan geactualiseerd en de structuur voor vastgoedprojecten versterkt. In afstemming met de zorgclusters hebben we vervolgens een prioriteitenagenda opgesteld. Daar starten we in 2021 mee.

Naast de reguliere vastgoedopgave zijn we in het Groninger Zorgakkoord betrokken bij de versterkingsopgave in het aardbevingsgebied. De zorg binnen Noordoost-Groningen krijgt in dit kader vorm op een andere manier. Daarbij wordt vooral ingestoken op samenwerking met andere zorginstellingen en op innovatie. Wij zijn binnen het Groninger Zorgakkoord betrokken bij drie projecten:

- Zorgproject Delfzijl-Noord
- Expertisecentrum Berjarijke Appingedam
- Kansrijke Nieuwbouw Uithuizen.

## ICT

Binnen ICT zijn in 2020 een aantal zaken verder op orde gebracht.

We hebben veel aandacht besteed aan het verder op orde brengen van de zorgdomotica.

We hebben stappen gemaakt om in 2021 over te gaan naar Microsoft 365.

En er zijn volop voorbereidingen getroffen om de Planon te vervangen door het systeem Topdesk. Dat gaat ons beter ondersteunen op het gebied van facilitaire en automatiseringsvragen.

## 3.2 Financieel beleid

Ons financieel beleid is gericht op juist inzetten van de beschikbare middelen voor de levering van zorg en op creëren van ruimte voor innovaties. Uitgangspunten van het beleid zijn vastgelegd in de strategie, de jaarlijkse kaderbrief en het treasurystatuut.

In 2020 is de begroting 2021 tot stand gekomen. Bij de inrichting van de begroting en de exploitatie volgen we de filosofie van integraal management. Iedere budgethouder heeft integraal en transparant zicht op de kosten en opbrengsten van zijn/haar organisatorische eenheid.

Sturing vindt plaats door informatievoorziening aan budgethouders. Dat gebeurt op dagelijkse basis, met maandrapportages en een Balanced Scorecard per kwartaal, op sectorniveau en voor heel Cosis.

De Balanced Scorecard wordt besproken in de sector en in kwartaalreviews waar de RvB, Concern Control, Business Control en MT-lid / staf aan deelnemen. Op basis hiervan stellen we de Balanced Scorecard op Cosisniveau op en formuleren we verbeter- en beheersmaatregelen. Met de kwartaalreviews realiseren we ook een goede verbinding en beleving tussen de stafdiensten en de zorg.

## Financiële informatie

	2020	2019
Totale opbrengsten	248.969.000	234.988.000
Resultaat	4.710.000	1.292.000
Resultaat ratio (resultaat/totale opbrengsten)	1,90%	0,50%
Liquiditeit (vlottende activa/vlottende passiva)	2,4	2,7
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen/balanstotaal)	69,90%	71,40%
Budgetratio (totaal eigen vermogen/opbrengsten)	47,80%	48,70%

De totale opbrengsten zijn in 2020 met € 14,0 miljoen (5,9%) gestegen ten opzichte van 2019. De belangrijkste oorzaken hiervoor zijn de zorgbonus 2020, indexatie van de tarieven Wlz en de vergoeding voor meerkosten.

Het resultaat over het jaar 2020 bedraagt € 4,7 miljoen positief. Dit resultaat is sterk beïnvloed door Covid-19. Omzetderving en meerkosten in het kader van Covid-19 zijn grotendeels gecompenseerd. Hiernaast is zichtbaar dat opleidingskosten en projectmatige kosten achterblijven bij 2019 en de begroting 2020. Hiervoor geldt dat deze op een later moment alsnog worden gemaakt.

Het genormaliseerde resultaat bedraagt circa € 2,9 miljoen positief (1,2% van de totale opbrengsten) en ligt hiermee op een hoger niveau dan het genormaliseerde resultaat van € 1,2 miljoen negatief in 2019 (-/- 0,5%). De belangrijkste reden voor de verbetering is betere sturing op de personele inzet in relatie tot de opbrengsten. Dit blijft ook voor de komende jaren een belangrijk aandachtspunt.

## Financiële instrumenten en risicobeheersing

Voor de langlopende leningen hebben we een vaste rente afgesproken met de financiers. Liquiditeit wordt ingezet als werkkapitaal, uitgezet op spaarrekeningen. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben. We maken geen gebruik van derivaten of andere financiële instrumenten.

Omdat de opbrengsten uit zorgactiviteiten worden gerealiseerd bij twee zorgkantoren en bij meer dan dertig verschillende gemeenten is er sprake van spreiding. Hierdoor zijn we niet afhankelijk van enkele financiers.

De financieringsstructuur van de organisatie wordt sterk beïnvloed door de investeringen in huisvesting en ICT. We zetten gericht in op versterking van de ICT-organisatie en doorontwikkeling van de huisvesting voor cliënten en medewerkers. De vastgoedinterventielijst leidt voor de vastgoedstrategie tot investeringen in de verbetering of vervanging van huisvesting. Een belangrijk deel van de investeringen kunnen we financieren uit eigen werkkapitaal.

## 3.3 Strategische uitdagingen en risicobeheersing

We zetten ons in om de uitgangspunten van De bedoeling te realiseren. Om hiervoor ook op financieel gebied verantwoordelijkheid te nemen, moeten we goed anticiperen op toekomstige ontwikkelingen. Voor de periode 2020-2023 hebben we daarom scenarioanalyses opgesteld, op basis van de belangrijkste (strategische) uitdagingen voor de toekomst. De geformuleerde uitdagingen en de hiermee samenhangende financiële gevolgen hebben we doorgerekend voor de jaren 2020-2024. Op basis van de uitkomsten hebben we beheersmaatregelen geformuleerd om de impact te reduceren.

Tijdens de kwartaalreviews op MT-niveau zijn ook de risico's geïnventariseerd. Belangrijke risico's zijn:

- realiseren van de strategische doelstelling van participatie van cliënten in de samenleving,
- huisvesting die aansluit op de behoefte,
- voldoende budgettaire kaders sociaal domein en
- een goede afwikkeling van de administratieve processen in het sociaal domein.

De organisatie is in algemene zin bereid de geconstateerde risico's tot een bepaald niveau te nemen omdat deze vaak ook kansen bieden voor doorontwikkeling. Daar waar nodig hebben we hiervoor beheersmaatregelen getroffen, afgebakend in de tijd.

Hieronder zetten we de belangrijkste strategische uitdagingen en de maatregelen op een rij.

## Beschikbaarheid gekwalificeerd personeel

De verwachting is dat voor de zorgsector, specifiek in ons werkgebied, schaarste ontstaat. Dit geldt voor zorgfuncties en zeker ook voor meer specialistische functies zoals AVG-arts.

Bovendien verandert de zorgvraag van onze doelgroep en onze financiers. Dit vraagt om een andere expertise van onze medewerkers.

We voeren een actief beleid om medewerkers aan ons te binden. Dat doen we onder andere door te investeren in loopbaanpaden binnen het zorgproces en het opzetten van de CosisAcademie. Het aantal opleidingsplaatsen voor BBL-leerlingen breiden we uit en we investeren blijvend in de opleiding van medewerkers.

## Inhoudelijke ontwikkeling Wlz

De persoonsvolgende bekostiging binnen de Wlz biedt kansen voor de ontwikkeling van nieuw aanbod. Het risico bestaat dat dit niet past binnen de regiokaders van de zorgkantoren. En dat andere partijen toetreden tot ons werkgebied.

We voeren een actief wachtlijstbeheer. Bovendien zijn we kritisch naar ons aanbod en onze mogelijkheden om dit te verbeteren. Cliënttevredenheid is hierbij een belangrijke indicator: ons doel is het binden van tevreden cliënten vanaf de jongste leeftijdsgroep.

## Ambulantisering Beschermd Wonen (GGZ) en invoering objectief verdeelmodel BW/WMO/MO

De beleidsagenda van de centrumgemeenten is mede door het rapport Dannenberg gericht op ambulantisering van deze zorg. Daarbij verliep in 2020 het overgangsrecht vanuit de AWBZ.

Het ministerie van VWS heeft de toegang tot de Wlz uitgewerkt in een wetsvoorstel. De doelstelling is om mensen die levenslang 24-uursbegeleiding nodig hebben, toegang te geven tot de Wlz.

De invoering van het nieuw objectief verdeelmodel voor de gelden Wmo/MO en BW staat gepland voor 2021. De verantwoordelijkheid van de centrumgemeenten voor BW (GGZ) wordt gedecentraliseerd naar de gemeenten. Gelijktijdig vindt een andere verdeling van het budget plaats.

Wij hebben op locatieniveau een plan van aanpak opgesteld. Dit geeft inzicht in de mogelijkheden die we per cliënt zien voor de ambulantisering en het tempo waarin dat kan. Tegelijkertijd kijken we hoe anders organiseren van de zorg hierin kan helpen.

De ontwikkelingen rondom het nieuwe verdeelmodel volgen we. Hierbij ambiëren we om cliënten ook de ruimte te bieden een woonplek te vinden buiten de huidige woonplaats. Verdere decentralisatie van financiering vraagt om afspraken hierover met gemeenten.

## Bekostiging jeugd domein staat onder druk

In de jaren na de decentralisatie is het volume in het jeugd domein sterk gegroeid. Met forse overschrijding van gemeentebudgetten als gevolg. Gemeenten onderzoeken andere contractvormen, efficiëntere contractering en een versnelling van de transformatieagenda. Door de toepassing van de Richtlijn gebruikelijke zorg is er zeer beperkt toegang van kinderen tot de Wlz, terwijl veel kinderen wel aan de criteria voldoen. Dit geeft extra druk op de financiering uit de Jeugdwet.

Wij zijn continu met gemeenten in gesprek om de gezamenlijke verantwoordelijkheid goed uit te voeren. We ontwikkelen initiatieven die bijdragen aan het verlagen van maatschappelijke kosten, volgens De bedoeling. Voorbeelden zijn het initiatief gezinsindicaties, collectieve inzet scholen, samenwerkingstrajecten met onderwijs, screenen van casuïstiek samen met gemeentelijke toegang en actieve deelname aan het bestuurlijk transformatieakkoord Drenthe.

Andere uitdagingen zijn:

- de behoefte van de (cliënten)populatie verandert doordat de populatie ouder wordt en de intensiteit van de cliëntvraag neemt toe
- de kwaliteit waarborgen met lagere budgetten sociaal domein (18+)
- doorontwikkelen van huisvesting, inclusief aardbevingsdossier

Naast de hierboven beschreven maatregelen voor de belangrijkste uitdagingen, hebben we onder andere de volgende maatregelen genomen / acties in gang gezet:

- optimaal gebruikmaken van de flexibele schil in het personeelsbestand, waardoor we in een krimpsituatie kunnen anticiperen zonder dat dit personele gevolgen heeft
- gebruikmaken van de financiële buffer voor het opvangen van tijdelijke knelpunten en het ontwikkelen van nieuwe producten/ondersteuningsconcepten, op basis van vooraf ingediende businesscases.

### 3.4 Toekomstparagraaf

De belangrijkste (strategische) uitdagingen en de interne beheersmaatregelen hebben wij in de vorige paragraaf weergegeven. Hieronder benoemen we een aantal effecten waar we ook rekening mee moeten houden.

In 2020 hebben we een nieuwe organisatiestructuur ingevoerd. De doorwerking hiervan heeft inmiddels gedeeltelijk plaatsgevonden. Door de komst van Covid-19 is de implementatie echter nog niet zo ver als gewenst. In 2021 vergt dit proces daarom nog aandacht. Belangrijke onderdelen hiervan zijn meer decentrale sturing en beleggen van de verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie.

Ter ondersteuning van dit proces starten we in 2021 ook een organisatiebreed project over procesverbetering. Procesverbetering zorgt direct voor een efficiëntere bedrijfsvoering en meer werkplezier voor medewerkers. Indirect brengt dit ook een positief financieel resultaat met zich mee.

We hebben een stevig ambitieniveau op het gebied van verdere professionalisering en innovaties in de zorg- en dienstverlening, waaronder digitalisering van zorg. Ook investeren we blijvend in huisvesting, automatisering, informatisering en communicatiemiddelen. Onze sterke financiële positie biedt hiervoor in de komende jaren de ruimte.

De druk op de exploitatie zal vanuit de financiers toenemen. Zeker in het gemeentelijk domein zien wij dat tarieven niet of nauwelijks kostendekkend zijn. Wij verwachten voor de komende jaren hierin geen trendbreuk. Wel is er meer aandacht voor bedrijfsvoering en actieve sturing. Hier kunnen we de komende jaren de vruchten van plukken en we mogen verwachten dat onze resultaten onverminderd sterk blijven.

## Corona

De impact van Covid-19 op de financiële bedrijfsvoering is relatief beperkt gebleven door de steunmaatregelen vanuit de centrale overheid. Voor 2021 is de verwachting dat deze steunmaatregelen beperkt zijn. De zorgkantoren zullen nog steeds een financiële compensatie beschikbaar stellen. Vanuit het gemeentelijk domein (Jeugdwet en WMO) ligt het niet in de lijn der verwachting dat we gecompenseerd worden voor de financiële impact die Covid-19 veroorzaakt.

Voor onze financiële continuïteit zijn de onzekerheden beperkt. In onze financiële positie en vooruitzichten is geen sprake van materiële onzekerheid die leidt tot ernstige twijfel of we onze activiteiten voort kan zetten. Daarom is de jaarrekening 2020 opgesteld vanuit de continuïteitsveronderstelling.

Wetende dat Covid-19 ook de komende periode grote impact op onze cliënten, medewerkers en bedrijfsvoering heeft, voorzien we dat 2021 een jaar wordt van scherp aan de wind zeilen en waar mogelijk actief bijsturen.

4 Bijlagen



## Bijlage I: Overzicht samenwerkingspartners Cosis, niet limitatief

Naam, type organisatie	Thema samenwerking
Bedrijven, MKB, maatschappelijke organisaties, Kinderboerderijen, landschapsbeheer, Staatsbosbeheer	Programma's werken dagbesteding en leren
Organisaties Ouderenzorg: verpleeghuizen, verzorgingshuizen	Programma's werken dagbesteding en leren
Hortus Haren, Speeltuinverenigingen	Programma's werken dagbesteding en leren
Scholen, sociale werkplaatsen, collega zorgaanbieders	Programma's werken dagbesteding en leren
Elker	Spoed zorg en LVB-zorg
Kinderrevalidatie (centrum voor revalidatie UMCG), MEE	Team Integrale Vroeghulp
MVO, VGN, de Nederlandse GGZ, Vilans en Valente	kennisdeling en kennisontwikkeling, disseminatie, belangenbehartiging
Stenden Hogeschool, De Zijlen, Vanboeijen, De Trans, Kentalis, Phusis, Humanitas DMH	Lectoraat Weerbaarheid van mensen met een verstandelijke beperking
NHL-Hogeschool, Hanze University, RUG, UMCG	Lectoraten IRB en LVB
De Trans, Noorderbrug, Lentis, GGZ Drenthe, MJD, SW-bedrijven, Oosterlengte, De Hoven, Zonnehuisgroep Noord, UMCG, de Sprank, Zorggroep Meander, Tangenborgh, Vanboeijen, Werkpro, De Zijlen, 's Heeren Loo, Elker, Ambiq, de Omswaai, Trajectum, CVBP, Yorneo, Accare, Renn4, ZIENN, Van Mesdag, MEE Drenthe en MEE Groningen	Ketenpartners: samenwerkingsovereenkomsten en onderaannemers
Woningcorporaties, Tinten Welzijnsgroep, MJD, Stichting Welzijn Meppel, Westerveld, Kwartier Welzijn, SWW Hoogeveen, Zorgbelang Groningen en Drenthe, (hoge) scholen	Ketenpartners: kennisdeling en overdracht naar voorliggend veld
Leger des Heils, VNN, GGZ Drenthe	Maatschappelijke opvang en OGGZ

## Bijlage II: Portefeuille- en taakverdeling Raad van Bestuur Cosis

De Raad van Bestuur van Stichting Cosis vormt een collegiaal bestuur en is integraal verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen van Cosis, de strategie en het beleid, de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling en de kwaliteit en veiligheid van de zorg- en dienstverlening van Cosis. De Raad van Bestuur legt hierover verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Bij de vervulling van zijn taak richt de Raad van Bestuur zich naar het belang van Cosis.

De Raad is naar buiten toe gezamenlijk en inwisselbaar vertegenwoordiger van Cosis. De Raad geeft gezamenlijk leiding aan de organisatie en is gezamenlijk verantwoordelijk voor het portfoliomanagement en bijbehorende organisatieveranderingen.

De Raad kent een werkverdeling op basis van aandachtsgebieden, waarbij geldt dat de aandachtsgebieden wel onderscheiden kunnen worden, maar vanwege integraal beleid niet gescheiden kunnen worden.

De Raad van Bestuur wil met een evenwichtige portefeuille- en taakverdeling werken en komt hiertoe tot het volgende voorstel:

*Voorzitter Raad van Bestuur: Ria Stegehuis (Rst)*

De voorzitter treedt in beginsel op als boegbeeld van de organisatie en heeft de primaire vertegenwoordiging naar buiten toe. De voorzitter geeft specifieke aandacht aan de strategie (inclusief implementatie Cosis 2020), visie en koers van de organisatie.

In deze taak is inbegrepen:

- primaire relatie met de Raad van Toezicht;
- primaire relatie met de Ondernemingsraad;
- integrale verantwoordelijkheid voor het kwaliteits-, veiligheids- en kans/ risicomanagement van de organisatie;
- voorzitter van het directieteam;
- eerste vertegenwoordiger naar externe verbanden die een directe relatie met de portefeuille hebben.

De voorzitter stuurt de:

- Clusterdirecteur Wonen;
- Clusterdirecteur Cosis Expertise Centrum;
- Concerncontroller;
- Manager Marketing en Communicatie;
- Manager HR; en
- Bestuurssecretaris

aan.

*Bestuurder: Bert Hogeboom (BH)*

De bestuurder heeft als specifiek aandachtsgebied opleiding en vakmanschap, vastgoed- en huisvestingsbeleid (inclusief duurzaamheid), financiën en facilitaire zaken, ICT, het programma GGZ en de kwaliteit en veiligheid van zorg- en dienstverlening binnen de clusters Kind, Jeugd en Gezin en Ambulant.

In deze taak is inbegrepen:

- primaire relatie met de Centrale Cliënten Raad (deelraad VB, GGZ en Verwanten);
- eerste vertegenwoordiger naar externe verbanden die een directe relatie met de portefeuille hebben.
- relatiebeheer met bestuur Stichting Vrienden Promens Care en Stichting Vrienden NOVO.

De bestuurder stuurt de:

- Clusterdirecteur Ambulant;
- Clusterdirecteur Kind, Jeugd en Gezin;
- Manager Vastgoed;
- Manager Financiën;
- Manager I&A; en
- Manager Facilitair Service Centrum

aan.

Daar waar het de kwaliteit en veiligheid van de zorg- en dienstverlening betreft heeft het lid ook afstemming met de clusterdirecteur Cosis Expertise Centrum.

De besluitvorming in de Raad vindt plaats op basis van consensus, waarbij bij een patstelling in de besluitvorming, de voorzitter doorzettingsbevoegdheid heeft conform het reglement van de Raad van Bestuur. In dit reglement zijn ook de verhoudingen Raad van Bestuur in relatie tot de Raad van Toezicht opgenomen.

## Bijlage III: Samenstelling, benoemingstermijnen en nevenfuncties Raad van Toezicht in 2020

<b>Dhr. A. Meijerman</b>	Voorzitter	• Voorzitter Coöperatie de Graanrepubliek Vastgoed
	Benoemd januari 2015	• Voorzitter RvC de Graanrepubliek Makers&Boeren
	Aftredend januari 2023	• Voorzitter ROP Noord Nederland (restauratie opleidingsprojecten)
	Niet Herbenoembaar	• Voorzitter Turfcentrale, Broedplaats voor de Kunst, Veendam
	Aandachtsgebied:	• Voorzitter Veenkoloniaal Symfonie Orkest, Veendam
	Openbaar bestuur	• Voorzitter Stichting Overweeghuis Groningen
	Lid Remuneratiecommissie	• Voorzitter RvC Waterbedrijf Groningen • VOF Ab Meijerman Management Consulting, adviseur/mede eigenaar • Voorzitter RvC Antonius Zorggroep Sneek • Voorzitter Gebiedscoöperatie Zuid- en Oost Groningen • Voorzitter Coöperatie Restauratie Noord u.a. • Stichting Oosterhouw • Stichting Oude Remise - Bad Nieuweschans
<b>Mw. R. E. Bouius-Riemersma</b>	Vice voorzitter	• Provinciesecretaris/algemeen directeur Provincie Fryslân
	Benoemd april 2017	• Bestuurslid stichting ICTU
	Herbenoembaar april 2021	• Bestuurslid stichting Mountain of Hope
	Aandachtsgebied:	• Bestuurslid Club Diplomatieque Fryslân
	Algemeen bestuurlijk, bedrijfs- en organisatiekundig; Personeel en organisatie Voorzitter Remuneratiecommissie	
<b>Mw. prof. dr. E. de Vries</b>	Lid	• Coördinator Data Science, Jeroen Bosch Ziekenhuis 's Hertogenbosch
	Benoemd juni 2016	• Bijzonder hoogleraar Ketenzorg met bijzondere aandacht voor downsyndroom en het immuunsysteem bij Tranzo, Tilburg University
	Herbenoembaar juni 2020	• Lid Klinische Adviesraad & Vaccincommissie Lareb
	Aandachtsgebied: Zorg, Kwaliteit en Veiligheid Lid commissie Zorg, Kwaliteit en Veiligheid	• Arts-onderzoeker Speerpunt Immunologie, Elisabeth Tweesteden Ziekenhuis, Tilburg • Lid Raad van Toezicht Stichting Het Laar

<b>Dhr. drs. R.B. Reekers</b>	Lid Benoemd juni 2015 Aftredend januari 2023 Niet Herbenoembaar Aandachtsgebied: Financieel-economisch Lid Auditcommissie. Vanaf april 2016 voorzitter.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zelfstandig adviseur vanuit ConnectoRR B.V.</li> <li>• Zelfstandig adviseur vanuit I&amp;I coöperation u.a.</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Hanzehogeschool (lid auditcommissie)</li> <li>• Gastdocent Hanzehogeschool Hanzehogeschool Bedrijfskunde MER</li> <li>• Lid investeringscommissie Investerings Fonds Groningen</li> </ul>
<b>Dhr. H. Mulder</b>	Lid Benoemd januari 2020 Herbenoembaar januari 2024 Aandachtsgebied: Zorg, Kwaliteit en Veiligheid Voorzitter commissie Zorg, Kwaliteit en Veiligheid. Vanaf januari 2020 voorzitter.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gevestigd apotheker en hoofd van de ziekenhuisapothek WZA (tot 1 januari 2021)</li> <li>• Per 1 januari 2021 lid RvB WZA</li> <li>• Gevestigd apotheek en titulair directeur van de Wilhelmina Ziekenhuis Apotheek BV</li> <li>• Wetenschappelijk directeur en hoofdredacteur van Psyfar</li> </ul>
<b>Dhr. drs. W. van de Pol</b>	Lid Benoemd juni 2016 Herbenoembaar juni 2020 Aandachtsgebied: Financiële bedrijfsvoering en (Maatschappelijk) Vastgoed Lid Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter College van Bestuur ROC Noorderpoort</li> <li>• Lid Bestuur Stichting Noorderlicht</li> <li>• Lid Raad van Toezicht CMO Stamm</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Marketing Groningen</li> </ul>
<b>Dhr. drs. J.A. van Oijen</b>	Lid Benoemd oktober 2017 (voordracht CCR) Herbenoembaar oktober 2021 Aandachtsgebied: Zorginhoudelijk en kwaliteit Lid Commissie Zorg, Kwaliteit en Veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur ambulante zorg Trajectum</li> <li>• Lid van de commissie databank effectieve jeugdinterventies (NJI)</li> </ul>

De leden van de Raad van Toezicht vervullen geen nevenfuncties die strijdig zijn met de belangen van de organisatie.

## Bijlage IV: Overzicht persona's Cosis



**Koen**

**Typering**  
 >18 jaar VB  
 Wonen 24 uur met/zonder groepsgebeuren  
 Complexiteit matig intensief.  
 WDL: maatschappelijk gericht  
 Inclusief behandeling

**Beschrijving**

Koen is een volwassen man en heeft een verstandelijke beperking. Hij woont in een woonvoorziening waar hij zijn eigen appartement heeft. Er is een gezamenlijke ruimte waar je met andere bewoners samen koffie kan drinken of kan eten, Koen maakt daar regelmatig gebruik van. Overdag gaat Koen naar WDL. Koen maakt een onzekere en kwetsbare indruk. Hij vindt het fijn dat er altijd begeleiding aanwezig is. Als hij een vraag heeft of ergens mee zit kan hij dit met de begeleiding bespreken. Voor Koen is duidelijkheid belangrijk, zodat hij weet wat wel en wat niet kan. Koen krijgt de ondersteuning die hij nodig heeft en kan zo een heel gewoon leven leiden.



**Geesje**

**Typering**  
 >40 jaar VB  
 Wonen 24 uur met groepsgebeuren  
 Complexiteit matig tot hoog intensief  
 WDL: (intern) dagbesteding  
 Inclusief behandeling

**Beschrijving**

Geesje is een volwassen vrouw en heeft een verstandelijke beperking. Ze woont al geruime tijd bij Cosis op een woonlocatie in een eigen appartement. De afgelopen twee jaren is Geesje lichamenlijk en geestelijk achteruit gegaan. Geesje heeft meer tijd nodig voor de dagelijkse dingen en de begeleiding biedt steeds meer hulp bij het aan- en uitkleden en verdere lichamenlijk verzorging. Geesje vindt het lastig om naar haar werk te gaan en trekt zich steeds meer terug op haar appartement. Ze vindt minder aansluiting bij de medebewoners. Onlangs is Geesje gevallen en daardoor is ze erg onzeker geworden. Als Geesje langere afstanden wil lopen pakt ze nu de rollator erbij. Geesje kan de dingen minder goed othouden en is soms in de war. Geesje gaat verhuizen naar een ouderenlocatie. Daar zijn de groepen kleiner en is er een gezamenlijke huiskamer. Gezelligheid en de dingen samen kunnen doen is voor Geesje belangrijk. Soms is Geesje verdrietig als ze merkt dat ze achteruit gaat en niet alles meer snapt. De begeleider neemt dan tijd voor haar en haar verhaal.



**Priscilla**

**Typering**  
 >18 jaar EVB  
 Wonen 24 uur  
 Complexiteit hoog intensief: lichamenlijk of gedrag  
 WDL: belevingsgericht, soms erfgebonden  
 Inclusief behandeling

**Beschrijving**

Priscilla is een volwassen vrouw en heeft een ernstig verstandelijke beperking. Zij heeft een ontwikkelingsleeftijd van een kind van 24 maanden. Daarnaast heeft Priscilla veel gezondheidsproblemen en heeft zij last van epilepsie. Het is voor Priscilla niet mogelijk om door middel van taal te communiceren. Als begeleider moet je Priscilla goed kennen om haar – vaak kleine – signalen op te kunnen pikken. Op de woonlocatie van Priscilla is veiligheid en specialistische zorg een belangrijke pijler.



**Clemens**

**Typering**  
 >18 jaar VB  
 Wonen 24 uur met/zonder groepsgebeuren  
 Complexiteit hoog intensief: gedrag  
 WDL: licht beschermd of erfgebonden  
 Inclusief behandeling

**Beschrijving**

Clemens is een (jong) volwassene en heeft een verstandelijke beperking. Clemens is het liefst bij zijn vrienden om te chillen. School of werk boeien hem niet. Hij is beïnvloedbaar en wil bij een groep horen. Clemens is overgevoelig voor prikkels en reageert hier primair op door agressie te laten zien. Door zijn gedrag komt Clemens voortdurend in de problemen. Clemens heeft een veilige omgeving nodig waarin prikkels reguleerbaar zijn en begeleiding in de directe nabijheid is. In een woonvoorziening kan hij werken aan herstel van het gewone leven. Met ondersteuning van de begeleiding ervaart hij waar hij goed in is en heeft hij een dag invulling die bij hem past.



**Mark**

**Typering**  
 15-30 jaar LVB  
 Trainen/Tijdelijk verblijf 24 uur  
 Complexiteit hoog intensief: ontwikkelen vaardigheden  
 WDL: maatschappelijk gericht, begeleid leren of trajectbegeleiding  
 Inclusief behandeling

**Beschrijving**

Mark is jongvolwassen en heeft een licht verstandelijke beperking en ASS. Hij is verstrikt geraakt in de problemen omdat hij beïnvloedbaar is. Zijn ouders doen er alles aan om Mark te helpen en op het rechte pad te houden, maar het gaat niet goed. Mark gaat niet meer naar school en dealt drugs. De thuissituatie dreigt uit de hand te lopen. Hij is niet meer te handhaven en de ouders zijn uitgeput. Er zijn meerdere hulpverleningsinstanties betrokken bij het gezin. Mark wil graag zelfstandig gaan wonen en werken en daarvoor allerlei dingen leren. Dit gaat hij doen in een appartement trainingscentrum waar 24 uur per dag, 7 dagen in de week begeleiding aanwezig is om hem te ondersteunen bij het trainen om zelfstandig te gaan wonen en een opleiding te gaan volgen, zodat hij een zo gewoon mogelijk leven kan leiden.



**Jeroen**

**Typering**

>18 jaar GGZ  
 Trainen/Tijdelijk verblijf 24 uur  
 Complexiteit matig intensief; regie op eigen leven krijgen  
 WDL: maatschappelijk gericht, begeleid leren of trajectbegeleiding

**Beschrijving**

Jeroen is een volwassene met psychiatrische klachten (psychose) Hij is twee keer opgenomen geweest en heeft diverse behandelingen gehad. Jeroen woont nu tijdelijk beschermd en werkt aan zijn herstel. Door het maken van kleine stapjes krijgt hij meer regie over zijn eigen leven. Hij wil weer zelfstandig wonen, weer aan het werk en een zo gewoon mogelijk leven hebben, met vrienden, een partner en familie contacten. Soms lukt het even niet en dan heeft Jeroen meer ondersteuning nodig. Als het weer beter gaat wordt die ondersteuning afgebouwd en pakt Jeroen het werken aan zijn zelfstandigheid weer zelf op. De ondersteuning is gefocust op het leren van vaardigheden en het vergroten van de zelfredzaamheid. Het is niet bekend wanneer Jeroen helemaal zelfstandig zal kunnen gaan wonen, maar voor Jeroen is iedere stap vooruit belangrijk.



**Wim**

**Typering**

>18 jaar langdurige GGZ  
 24 uur wonen op beschermde woonlocatie  
 Kleine stapjes in regie op eigen leven  
 WDL: dagbesteding  
 Exclusief behandeling

**Beschrijving**

Wim is een volwassene die sinds zijn adolescentie last heeft van psychische aandoeningen. Wim is gedurende zijn leven herhaaldelijk langdurig opgenomen geweest in een GGZ instelling en intensief behandeld. Hij heeft hierdoor weinig maatschappelijke rollen kunnen ontwikkelen. Wim blijft afhankelijk van langdurige ondersteuning vanwege zijn psychische problemen en de gevolgen voor zijn functioneren. Wim woont beschermd, waar hij de mogelijkheid heeft op ieder moment van de dag een beroep te kunnen doen op de begeleiders die altijd in de buurt zijn. Het feit dat dit kan, geeft Wim de veiligheid om kleine stapjes te maken. De ondersteuning is gericht op meerdere gebieden (zoals regievoering, lichamelijke en psychische gezondheid, sociale contacten en dag- invullingen) bedoeld om datgene wat hij kan te behouden. Met Wim is afgesproken dat als iets niet meer / even niet / nog niet lukt het (liefst tijdelijk) wordt overgenomen door de begeleiders. Wim wordt gestimuleerd om kleine haalbare stapjes vooruit te maken zoals het vinden van een zinvolle daginvulling.



**Samira**

**Typering**

<12 jaar is onderdeel van een gezin  
 Ambulant, tijdelijk verblijf of wonen  
 Ondersteuning aan gezin  
 Complexiteit matig tot hoog; ontwikkelingsachterstand, ondersteuning opvoeding  
 Inclusief behandeling  
 Expertisecentrum of speciaal onderwijs  
 Inclusief behandeling

**Beschrijving**

Samira is een meisje dat bij haar vader en moeder woont. Ze heeft een ontwikkelingsachterstand en epilepsie. De ouders van Samira hebben hulp gevraagd bij de opvoeding omdat ze het moeilijk vinden om met het gedrag van Samira om te gaan. Ze willen graag weten wat de juiste manier is om hierop te reageren zodat ze zo lang mogelijk voor haar kunnen blijven zorgen. Samira heeft voortdurend nabijheid en begeleiding nodig vanwege haar epilepsie en gedrag. Er wordt gekeken of Samira hiervoor behandeling nodig heeft. Mocht, na intensieve begeleiding, thuis wonen toch niet meer vol te houden zijn, dan kan samen met de ouders gekeken worden of – deeltijd– wonen in een gezinshuis een mogelijkheid voor Samira is. Op dit moment speelt de vraag hoe we in samenwerking met ouders, gemeente en onderwijs de stap van het Kinderdagcentrum naar (speciaal) onderwijs mogelijk kunnen maken. Mocht de gestructureerde omgeving van een KDC toch beter bij haar passen, dan voegen we onderwijs toe aan het KDC-programma.



**Dylan**

**Typering**

12-18 jaar  
 Ambulante begeleiding en tijdelijk verblijf  
 Ondersteunen jongere (en gezin)  
 Complexiteit matig tot hoog  
 Onderwijs of dagbesteding  
 Inclusief behandeling

**Beschrijving**

Dylan is een jongen van 15 jaar. Hij woont thuis bij zijn ouders. Dylan bleek op jonge leeftijd een ontwikkelingsachterstand te hebben en is door de gemeente naar een expertisecentrum van Cosis verwezen. Door de behandeling op het expertisecentrum in combinatie met opvoedondersteuning thuis heeft Dylan de overstap naar speciaal onderwijs kunnen maken. Dylan en zijn ouders konden het in die tijd zonder ondersteuning redden. Sinds hij in de puberteit zit gaat het minder goed met hem en is de relatie met zijn ouders verslechterd. Hij spijbelt vaak en heeft vrienden die een negatieve invloed op hem hebben. Op school gaat het minder goed. Zijn ouders maken zich zorgen en dreigen het contact met Dylan kwijt te raken. Ze willen graag ondersteuning van het ambulant team jeugd om schooluitval te voorkomen en de stap naar volwassenheid te begeleiden.



**Chelsea**

**Typering**

>18 jaar (L)VB of GGZ  
 Ambulante begeleiding  
 Complexiteit laag-matig-hoog  
 Ondersteuning zelfredzaamheid  
 WDL: maatschappelijk gericht, begeleid leren of trajectbegeleiding

**Beschrijving**

Chelsea is een volwassene en heeft een licht verstandelijke beperking en psychische klachten. Zij woont weer thuis bij haar ouders en heeft een dochtertje van 6 jaar. Zij heeft een beperkt sociaal aanpassingsvermogen. Is snel boos en gefrustreerd, kan slecht met kritiek omgaan en is onzeker en wantrouwig. Chelsea vindt het erg moeilijk om deel te nemen aan de samenleving en heeft daardoor maar weinig contacten. Soms is zij bang om naar buiten te gaan. Chelsea heeft veel gespijbel en heeft daardoor haar school niet afgemaakt. Ze heeft forse financiële schulden. Chelsea wil ambulante hulp om uiteindelijk zelfstandig te gaan wonen en een betaalde baan te hebben.



## 5.1 Jaarrekening 2020

## 5.1.1 Balans per 31 december 2020

## BALANS PER 31 DECEMBER 2020

*(na resultaatbestemming)*

	Ref.	31-dec-20	31-dec-19
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	1	71.993.161	71.996.069
Totaal vaste activa		71.993.161	71.996.069
<b>Vlottende activa</b>			
Vorraden	2	0	123.088
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	3	6.739.444	5.632.517
Debiteuren en overige vorderingen	4	15.113.854	17.958.499
Liquide middelen	5	76.452.075	64.847.278
Totaal vlottende activa		98.305.373	88.561.382
<b>Totaal activa</b>		<b>170.298.534</b>	<b>160.557.451</b>

	Ref.	31-dec-20	31-dec-19
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
Kapitaal	6	66.741	66.741
Bestemmingsreserves		9.639.734	9.639.734
Bestemmingsfondsen		108.479.705	103.757.556
Algemene en overige reserves		923.440	935.183
Totaal eigen vermogen		119.109.620	114.399.214
<b>Vorzieningen</b>	7	6.202.069	7.022.044
<b>Langlopende schulden</b>	8	3.343.700	6.445.264
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			
Schulden uit hoofde van financieringoverschot	3	0	0
Overige kortlopende schulden	9	41.643.145	32.690.929
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		41.643.145	32.690.929
<b>Totaal passiva</b>		<b>170.298.534</b>	<b>160.557.451</b>

## 5.1.2 Resultatenrekening over 2020

### Resultatenrekening over 2020

	Ref.	2020	2019
		€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)	11	239.488.132	228.736.338
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	12	6.757.533	2.536.795
Overige bedrijfsopbrengsten	13	2.723.474	3.715.060
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>248.969.139</u>	<u>234.988.193</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Personeelskosten	14	166.167.853	159.821.585
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	15	8.415.863	7.625.220
Overige bedrijfskosten	16	69.362.417	65.955.032
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>243.946.133</u>	<u>233.401.837</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		5.023.006	1.586.356
Financiële baten en lasten	17	-312.601	-296.827
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u>4.710.405</u>	<u>1.289.529</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2020</u>	<u>2019</u>
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaadbare kosten Wlz		4.184.645	374.836
Reserve Wmo		181.058	0
Reserve Jeugdwet		365.712	0
Reserve overige financiering		-9.267	0
Bestemmingsreserve nalatenschap "Het Boemeltje"		0	939.734
Algemene reserves		-11.743	-25.041
		<u>4.710.405</u>	<u>1.289.529</u>

## 5.1.3 Kasstroomoverzicht 2020

### Kasstroomoverzicht 2020

	Ref.	2020	2019
		€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Bedrijfsresultaat		5.023.006	1.586.356
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	15, 16	9.200.620	7.625.220
- mutaties voorzieningen	7	-819.975	-170.883
- boekresultaten afstoting vaste activa		160.980	127.387
		8.541.625	7.581.724
Veranderingen in vlottende middelen:			
- voorraden	2	123.088	3.253
- vorderingen	4	2.884.974	-868.495
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	3	-1.106.927	-2.917.120
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	9	8.260.363	-2.337.941
		10.161.498	-6.120.303
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		23.726.129	3.047.777
Ontvangen interest	17	-35.243	36.430
Betaalde interest	17	-335.700	-359.673
		-370.943	-323.243
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		23.355.186	2.724.534
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investerings materiële vaste activa	1	-8.515.491	-13.187.124
Desinvesterings materiële vaste activa	1	0	0
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		-8.515.491	-13.187.124
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Nieuw opgenomen leningen	8	0	0
Aflossing langlopende schulden	8	-3.234.898	-1.788.336
Kortlopend bankkrediet		0	0
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		-3.234.898	-1.788.336
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<u>11.604.797</u>	<u>-12.250.926</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	5	64.847.278	77.098.204
Stand geldmiddelen per 31 december	5	76.452.075	64.847.278
Mutatie geldmiddelen		11.604.797	-12.250.926

## 5.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

### 5.1.4.1 Algemeen

#### Algemene gegevens

Stichting Cosis is statutair gevestigd te Assen en feitelijk te Assen, Lauwers 17, ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 04082725.

De belangrijkste activiteiten zijn het verbinden van zorginstellingen, het waarborgen van de continuïteit van zorg en het creëren van scholing- en loopbaanmogelijkheden voor instellingen en haar medewerkers die zorg verlenen aan mensen met een verstandelijke beperking en aan mensen die aangewezen zijn op de geestelijke gezondheidszorg.

#### Verslaggevingsperiode

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

#### Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 655 en titel 9 BW2 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

#### Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### Impact COVID-19

Begin 2020 is Stichting Cosis geconfronteerd met de mondiale uitbraak van COVID-19. Deze uitbraak heeft ook impact op Stichting Cosis. De genomen maatregelen rondom COVID-19 leidden tot extra kosten, zowel met betrekking tot de inzet van personeel als overige kosten zoals noodzakelijk gebruik van beschermingsmiddelen. Tegelijk is er op meerdere fronten risico van mogelijke omzetsderving wat voornamelijk toeziet op de extramurale zorg. Het jaar 2020 heeft voor een groot deel in het teken gestaan van de uitdagingen die deze pandemie met zich mee brengt en hoe Cosis deze het hoofd kan bieden. Voorbeelden van maatregelen die getroffen zijn is het meer flexibel inzetten van personeel over de verschillende locaties om uitval op te vangen, inrichten van een COVID-19 locatie voor getroffen cliënten, beschermingsmaatregelen voor zowel cliënten als personeel en het overgaan voor extramurale zorglevering naar videoconsults. De financiële effecten van de Coronacrisis op de financiële positie van zorginstellingen zijn voor 2020 voor het grootste deel geneutraliseerd. Voor geheel 2020 was sprake van een beleidsregel Wlz waarin financiële compensatie voor zowel omzetsderving als meerkosten als gevolg van Covid-19 geregeld was. Voor de periode maart t/m juni 2020 was in het sociaal domein sprake van een landelijke regeling voor de vergoeding van omzetsderving en voor geheel 2020 was een landelijke regeling voor de vergoeding van meerkosten als gevolg van Covid-19.

De volgende opbrengststromen zijn per 31 december 2020 verwerkt in de jaarrekening 2020 en per financiering gepresenteerd onder de opbrengsten zorgprestaties:

- vergoeding omzetzijnering totaal € 6,5 miljoen, als volgt verdeeld: Wlz € 4,9 miljoen, Wmo € 0,5 miljoen, Jeugdwet € 1,1 miljoen.
- vergoeding meerkosten totaal € 1,8 miljoen, als volgt verdeeld: Wlz € 1,4 miljoen, Wmo € 0,2 miljoen, Jeugdwet € 0,2 miljoen

Voor de Wlz geldt dat er overeenstemming is met beide zorgkantoren over de hoogte van de vergoedingen. Voor het sociaal domein is met de meeste gemeentes overeenstemming over de hoogte. De impact van de afronding van de afstemming zal naar verwachting minimaal zijn.

Voor 2021 is voor de Wlz opnieuw sprake van een aanvullende beleidsregel voor de vergoeding van omzetzijnering en meerkosten. Voor het sociaal domein is ook opnieuw sprake van een landelijke regeling voor de vergoeding van meerkosten. Voor eventuele vergoeding van omzetzijnering moeten lokaal afspraken gemaakt met gemeentes. In combinatie met de huidige gezonde financiële balanspositie, de huidige beschikbare liquiditeit van Stichting Cosis, de compensatieregelingen voor 2021 en de inzichten vanuit 2020 stelt de Raad van Bestuur vast dat deze pandemie geen materieel risico vormt voor de continuïteit van Stichting Cosis.

### **Vergelijking met voorgaand jaar**

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, met uitzondering van het volgende:

- Met ingang van 2020 vindt, in verband met de geringe economische waarde, geen voorraadwaardering plaats in de balans.
- Presentatiecorrectie opbrengsten uit onderaanneming: binnen de opbrengsten zorgprestaties worden vanaf 2020 de opbrengsten uit onderaanneming afzonderlijk gepresenteerd.
- Presentatiecorrectie kosten onderaanneming: vanaf 2020 worden de kosten voor onderaanneming gepresenteerd onder de overige bedrijfskosten in plaats van personeelskosten (kosten personeel niet in loondienst).

De vergelijkende cijfers zijn aangepast voor de presentatiecorrecties.

### **Gebruik van schattingen**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat de Raad van Bestuur 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. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

### **Verbonden rechtspersonen**

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen, statutaire leden Raad van Bestuur en andere sleutelfiguren in het management, worden aangemerkt als verbonden partij.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

## Grondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft Stichting Cosis zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

## Leasing (Operational lease)

Bij Stichting Cosis kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. 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.

## 5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

### Activa en passiva

De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva is de verkrijgingsprijs- of de vervaardigingsprijs. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar Stichting Cosis zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen 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 daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans, als een transactie met betrekking tot het actief of de verplichting niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen als een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. Verder wordt een actief of een verplichting niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip dat niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

### Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 0 - 20 %.
- Machines en installaties : 5 -12,50 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10 - 20 %.

Stichting Cosis beschikt niet over materiële vaste activa waarvan zij krachtens een financiële leaseovereenkomst de economische eigendom heeft.

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:

De kosten van groot onderhoud worden verwerkt volgens de componentenbenadering. Dit houdt in dat het materieel vast actief bij de eerste verwerking in de balans opgesplitst wordt in twee of meer componenten, ieder met een eigen economische levensduur en dus afschrijvingstermijn. Bij de uitvoering van het groot onderhoud worden de kosten, indien aan de activeringscriteria is voldaan, opnieuw geactiveerd, waarna wordt afgeschreven over de geschatte termijn waarvoor het groot onderhoud is gepleegd. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

#### **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. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief of kasstroom genererende eenheid te vergelijken met de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief of kasstroom genererende eenheid naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Per 31 december 2020 zijn de uitgangspunten van de bepaling van de bedrijfswaarde heroverwogen.

Er zijn geen aanwijzingen dat deze zijn gewijzigd. Om deze reden heeft er voor de jaarrekening 2020 geen herberekening plaatsgevonden en is de verantwoorde cumulatieve waardevermindering onverminderd van toepassing. De cumulatieve bijzondere waardevermindering bedraagt per 31 december 2020 € 8,0 miljoen.

## Aardbevingen

Vastgoedeigenaren in de Provincie Groningen, in het bijzonder Noordoost-Groningen en in gedeelten van de stad Groningen, worden geconfronteerd met schade en versterkingsopgaven aan het vastgoed als gevolg van (het risico op) aardbevingen door de gaswinning door de NAM.

Stichting Cosis heeft vastgoed in het benoemde risicogebied waar aardbevingen optreden. Deze risicogebieden zijn de gemeenten Delfzijl, Appingedam, Loppersum, Winsum, Bedum, Eemsmond en Midden-Groningen. In de gemeenten Appingedam, Midden-Groningen en Eemsmond heeft Cosis eigendomspanden.

In deze risicogebieden is schade aan vastgoed waarneembaar en zijn versterkingswerkzaamheden aan het vastgoed waarschijnlijk. Een stuurgroep die bestaat uit zorgorganisaties, Groninger gemeenten, Provincie, zorgvastgoed, zorgverzekeraar Menzis en ministerie van VWS, heeft een gezamenlijke visie ontwikkeld, welke is vastgelegd in de rapportage “(Beving)bestendige zorg in Groningen, Toekomstperspectief en versterken’ van 8 oktober 2018. Deze visie geeft aan op welke wijze de komende periode voldoende kwalitatief goede zorg in de aardbevingsregio van Groningen beschikbaar kan blijven.

Op 11 maart 2019 is het Groninger Zorgakkoord afgesloten tussen het ministerie van VWS, het ministerie van BZK, gemeenten, zorgaanbieders, woningcorporaties, zorgkantoor Menzis, Menzis verzekeraar, de provincie Groningen en het Ministerie van EZK. Doel van het convenant is nieuwbouw te realiseren voor een deel van het vastgoed. Voor de realisatie van deze nieuwbouw zijn extra financiële middelen beschikbaar gesteld. In het convenant zijn 3 locaties van Stichting Cosis opgenomen.

Het ministerie van EZK is en blijft verantwoordelijk voor de versterking van de overige panden. NCG voert deze werkzaamheden uit. In verband met beperkt beschikbare capaciteit moet een volgorde worden bepaald waarin de panden worden versterkt. Voor Cosis betreft het 6 panden in de aardbevingsregio. Deze locaties worden allen gehuurd van woningcorporaties.

In 2020 is de subsidieregeling door het ministerie van VWS gepubliceerd. Deze subsidieregeling heeft betrekking op compensatie van waardeverliezen door het afstoten van bestaande panden en een vergoeding voor aardbevingsbestendig bouwen voor nieuwbouw.

Op basis van de subsidieregeling en de voorwaarden hieraan heeft Cosis in 2020 besloten de drie eigendomspanden te verkopen aan het Rijksvastgoedbedrijf. Op basis van dit besluit is voor één van de drie panden een boekverlies van € 0,8 miljoen verwerkt in het resultaat 2020 op basis van de verwachte opbrengstwaarde. De subsidie voor compensatie van waardeverliezen kan pas worden aangevraagd op het moment dat het definitief ontwerp van de vervangende nieuwbouw is goedgekeurd door de toetsgroep, ingericht vanuit het Groninger Zorgakkoord. Deze subsidieopbrengst wordt verantwoord op het moment dat deze waarschijnlijk is.

## Financiële instrumenten

### Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

### Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

### Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde van de tegenprestatie. De vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. De verwachte oninbaarheid is per individuele vordering bepaald.

### Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en een deposito met een looptijd van 36 maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

### Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan 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. De gehanteerde disconteringsvoet is 1,5% (voorgaand jaar 1,5%).

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. De rentemutatie van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde is verantwoord als dotatie aan de voorziening.

Per individuele voorziening volgt hieronder een toelichting van de grondslagen voor waardering.

#### *Voorziening levensfasebudget*

De voorziening persoonlijk budget levensfase (PBL) betreft een voorziening uit hoofde van een CAO verplichting in het kader van de overgangsregeling 45+. Het persoonlijk budget levensfase kwalificeert als een beloning met opbouw van rechten. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst (eenmalig) uit te keren PBL-uren. De berekening is gebaseerd op de Cao-bepalingen (GHZ en GGZ 2019-2021), leeftijd en resterende dienstjaren tot het bereiken van de 55-jarige leeftijd of pensioenleeftijd.

#### *Voorziening jubileumverplichtingen*

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, verwachte salarisstijgingen, blijfkans en leeftijd.

*Voorziening langdurig zieken*

Stichting Cosis is voor de ziektewet eigen risicodragers en is in dit kader verplicht om gedurende twee jaren het salaris van een zieke medewerker door te betalen. Voor op balansdatum langdurig zieke medewerkers is een voorziening gevormd voor deze doorbetalingsverplichting op basis van contante waarde.

*Voorziening generatiepact*

In 2017 heeft Stichting Cosis een generatiepact gesloten met de vakbonden. Het generatiepact houdt in dat medewerkers die maximaal vijf jaar voor hun pensioen zitten, minder uren werken en hiervoor gecompenseerd worden.

De voorziening generatiepact is gevormd voor de loondoorbetalingsverplichting en pensioenaanvulling voor het deel van het dienstverband dat medewerkers niet meer werken. De voorziening is gebaseerd op de contante waarde van de verplichtingen.

**Langlopende 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 (nominale waarde), zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst- en verliesrekening als interestlast verwerkt.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

**Kortlopende schulden**

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

**5.1.4.3 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 verlichting, 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.

### **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.

#### **Opbrengsten Sociaal domein**

Bij het bepalen van de Wmo-omzet en Jeugdwet-omzet heeft Stichting Cosis de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd zoals hiervoor opgenomen. Met ingang van 2015 is als gevolg van de transitie een deel van de toenmalige AWBZ en ZVW zorg overgeheveld van de zorgkantoren respectievelijk de zorgverzekeraars naar de gemeenten ('decentralisatie').

Als gevolg van deze decentralisatie en de inrichting van het administratieve proces is er vanaf 2015 sprake van een bepaalde mate van omzetonzekerheden. Overeenkomstig de landelijke en gemeentelijke uitingen van de overheid heeft hierbij continuïteit van zorgverlening voorop gestaan. Dit heeft gevolgen die leiden tot inherente onzekerheden en schattingsrisico's in deze omzet van instellingen, die naar beste weten zijn geschat door de Raad van Bestuur van Stichting Cosis en verwerkt in de jaarrekening, maar die tot nagekomen effecten kunnen leiden in volgend jaar. Hieraan ligt een aantal zaken ten grondslag, waaronder het feit dat per gemeente andere producten zijn afgesproken en separate voorwaarden gelden (tijds aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel, feitelijke zorglevering, retourberichten iWmo en iJW e.d.).

### **Personele kosten**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

### **Pensioenen**

Stichting Cosis heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Cosis. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Cosis 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. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsen. Daarbij

behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In maart 2021 bedroeg de dekkingsgraad 97,9%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 124,4%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 10 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Stichting Cosis heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Cosis heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

### **Afschrijvingen op materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

### **Financiële baten en lasten**

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) interest.

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

### **Overheidssubsidies**

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de stichting 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 stichting voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

#### 5.1.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt zoals aanbevolen in de Richtlijn 655 Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de volgende segmenten: Wlz, Wmo, Jeugdwet en overig.

De verdeling van de resultatenrekening 2020 inclusief vergelijkende cijfers over 2019 per segment is gemaakt op basis van de volgende uitgangspunten:

- Directe kostenplaatsen: de kosten zijn op kostenplaatsniveau naar rato van opbrengsten per segment verdeeld. (salariskosten, overige bedrijfskosten, afschrijvingslasten en financiële baten en -lasten).
- Inzet behandelaren: de kosten zijn per vakgroep verdeeld naar de segmenten Wlz en Jeugdwet.
- Decentrale overhead: de kosten zijn op clusterniveau naar rato van opbrengsten per segment verdeeld.
- Centrale overhead: de kosten zijn op basis van verschillende verdeelsleutels, op basis van ingeschatte tijdsbesteding / aantal fte / etc. verdeeld.

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

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

#### 5.1.4.6 Financiële instrumenten en risicobeheersing

##### **Marktrisico**

Er is geen sprake van valutarisico aangezien Stichting Cosis enkel werkzaam is binnen Nederland. Er is tevens geen sprake van een prijsrisico.

De Stichting loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen). Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt Stichting risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt Stichting risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de markttrente.

Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd.

##### **Kredietrisico**

Stichting Cosis loopt kredietrisico over debiteuren en overige vorderingen en liquide middelen. De vorderingen bestaan voor een belangrijk deel uit vorderingen op gemeenten en zorgverzekeraars en zijn gerelateerd aan de bekostiging van de zorgactiviteiten van Stichting Cosis. Vanuit het treasurybeleid wordt alleen gefinancierd via instellingen met minimaal een Single A rating. Gezien de aard van de post zitten hier geen kredietrisico's aan.

##### **Liquiditeitsrisico**

De stichting bewaakt de liquiditeitspositie. Het management ziet er op toe dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen van de stichting te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft, zodat de stichting steeds binnen de gestelde lening convenanten kan blijven voldoen.

#### 5.1.4.7 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.

#### 5.1.4.8 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.

## 5.1.5 Toelichting op de balans per 31 december 2020

### ACTIVA

#### 1. Materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	38.219.496	40.523.994
Machines en installaties	12.684.887	12.401.945
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	16.064.230	17.477.916
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	5.024.548	1.592.214
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	0
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>71.993.161</b>	<b>71.996.069</b>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	71.996.069	67.033.292
Bij: investeringen	9.358.692	12.715.384
Bij: herwaarderingen	0	0
Af: afschrijvingen	8.415.865	7.625.220
Af: bijzondere waardeverminderingen	784.755	0
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	160.980	127.387
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>71.993.161</b>	<b>71.996.069</b>

#### **Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.6.

Niet alle vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting van de langlopende leningen, bijlage 5.1.7.

#### 2. Voorraden

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Overige voorraden:		
Voorraden	0	123.088
<b>Totaal voorraden</b>	<b>0</b>	<b>123.088</b>

#### **Toelichting:**

De voorraden zijn in verband met de geringe economische waarde niet meer opgenomen.

### 3. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot AWBZ / WLZ

	t/m 2017	2018	2019	2020	totaal
	€	€	€	€	€
<b>Saldo per 1 januari</b>	0	0	5.632.517	0	5.632.517
Financieringsverschil boekjaar	0	0	0	6.739.444	6.739.444
Correcties voorgaande jaren	0	0	3	0	3
Betalingen/ontvangsten	0	0	-5.632.520	0	-5.632.520
Subtotaal mutatie boekjaar	0	0	-5.632.517	6.739.444	1.106.927
<b>Saldo per 31 december</b>	0	0	0	6.739.444	6.739.444
Stadium van vaststelling (per erkenning):					
VG Drenthe 300-1419	c	c	c	a	
VG Groningen 300-0300	c	c	c	a	

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	6.739.444	5.632.517
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
	<u>6.739.444</u>	<u>5.632.517</u>
<b>Specificatie financieringsverschil in het boekjaar</b>	<b>31-dec-20</b>	<b>31-dec-19</b>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	158.745.695	151.245.888
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	152.006.251	145.613.371
Totaal financieringsverschil	<u>6.739.444</u>	<u>5.632.517</u>

## 4. Debiteuren en overige vorderingen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Vorderingen op debiteuren	12.528.283	13.559.589
Voorziening debiteuren	-404.364	-207.341
	12.123.919	13.352.248
Overige vorderingen:		
Vrienden van Promens Care/Novo	0	0
Leningen personeel	0	1.116
Vooruitbetaalde bedragen:		
BTW	0	73.871
Overige vorderingen	72.703	98.445
Overige overlopende activa:		
Subsidie extramurale behandeling	8.201	-147
Overlopende activa	2.909.031	4.432.966
Totaal debiteuren en overige vorderingen	15.113.854	17.958.499

### **Toelichting:**

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 404.364 (2019: € 207.341).

In de overlopende activa is een bedrag van € 0,2 miljoen (2019: € 0,2 miljoen) opgenomen met een looptijd langer dan 1 jaar.

## 5. Liquide middelen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Bankrekeningen	76.369.550	64.727.889
Kassen	82.525	119.389
Totaal liquide middelen	76.452.075	64.847.278

### **Toelichting:**

In de liquide middelen zijn deposito's tot een bedrag van € 25.000.000 begrepen, dit bedrag komt op 17-01-2023 weer beschikbaar.

Er staat een bedrag van € 172.430 niet ter vrije beschikking wegens afgegeven bankgaranties. De looptijd van de bankgaranties is gekoppeld aan de huurperiode.

De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

## PASSIVA

## 6. Eigen vermogen

<i>Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:</i>	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Kapitaal	66.741	66.741
Bestemmingsreserves	9.639.734	9.639.734
Bestemmingsfondsen	108.479.705	103.757.556
Algemene en overige reserves	923.440	935.183
Totaal eigen vermogen	<u>119.109.620</u>	<u>114.399.214</u>

<b>Kapitaal</b>	<b>Saldo per</b>	<b>Resultaat-</b>	<b>Overige</b>	<b>Saldo per</b>
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<b>1-jan-2020</b>	<b>bestemming</b>	<b>mutaties</b>	<b>31-dec-2020</b>
	€	€	€	€
Kapitaal	66.741	0	0	66.741
Totaal kapitaal	<u>66.741</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>66.741</u>

<b>Bestemmingsreserves</b>	<b>Saldo per</b>	<b>Resultaat-</b>	<b>Overige</b>	<b>Saldo per</b>
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<b>1-jan-2020</b>	<b>bestemming</b>	<b>mutaties</b>	<b>31-dec-2020</b>
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves:				
Innovatie Zorg- en Dienstverleningsaanbod	3.000.000	0	0	3.000.000
Versterken en transformeren organisatie	5.700.000	0	0	5.700.000
Nalatenschap "Het Boemeltje"	939.734	0	0	939.734
Totaal bestemmingsreserves	<u>9.639.734</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>9.639.734</u>

<b>Bestemmingsfondsen</b>	<b>Saldo per</b>	<b>Resultaat-</b>	<b>Overige</b>	<b>Saldo per</b>
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<b>1-jan-2020</b>	<b>bestemming</b>	<b>mutaties</b>	<b>31-dec-2020</b>
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten Wlz	103.757.556	4.184.645	4.367.340	112.309.542
Reserve Wmo	0	181.058	-2.015.829	-1.834.771
Reserve Jeugdwet	0	365.712	-2.654.061	-2.288.349
Reserve overige financiering	0	-9.267	302.550	293.283
Totaal bestemmingsfondsen	<u>103.757.556</u>	<u>4.722.148</u>	<u>0</u>	<u>108.479.705</u>

## Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2019
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene reserve	935.183	-11.743	0	923.440
Totaal algemene en overige reserves	<u>935.183</u>	<u>-11.743</u>	<u>0</u>	<u>923.440</u>

### Toelichting:

#### Bestemmingsreserves

- *Innovatie Zorg- en Dienstverleningsaanbod: deze bestemmingsreserve wordt aangewend om in de komende jaren blijvend te kunnen investeren in innovatie en doorontwikkeling van zorg- en dienstverlening.*
- *Versterken en transformeren organisatie: deze bestemmingsreserve is gevormd om verschillende activiteiten te ontplooiën om de doelstellingen vanuit de strategie 'de bedoeling' te realiseren. Belangrijk onderdeel hiervan is de realisatie van de IT-roadmap en de nieuwe organisatie-inrichting Cosis2020.*
- *De bestemmingsreserve nalatenschap "'Het Boemeltje'" is in 2019 gevormd. In 2019 heeft Cosis, als rechtsopvolger van Stichting Dagvoorzieningen voor Verstandelijk Gehandicapten Meppel ("Het Boemeltje"), een nalatenschap ontvangen. Deze wordt in de komende jaren ingezet op een manier die recht doet aan de nalatenschap.*

Voor de bestemmingsreserve geldt dat door de Raad van Bestuur een beperking in de besteding van het vermogen is aangebracht.

#### Bestemmingsfondsen

Dit betreffen de reserves vanuit de verschillende financieringen:

- reserve aanvaardbare kosten (RAK) Wlz
- reserve Wmo
- reserve Jeugdwet
- reserve overige financiering: overige financieringen

Dit is het vermogen dat is gevormd uit de resultaten uit opbrengsten uit zorgprestaties, maatschappelijke ondersteuning en overige opbrengsten.

Met ingang van 2020 is in de jaarrekening een gesegmenteerde resultatenrekening naar financiering opgenomen.

Met terugwerkende kracht is ook voor 2019 een gesegmenteerde resultatenrekening gemaakt. Ook is met terugwerkende kracht de reserve aanvaardbare kosten Wlz vanaf 2015 (decentralisatie sociaal domein) gesplitst in de reserve aanvaardbare kosten Wlz, reserve Wmo, reserve Jeugdwet en reserve overige financiering. Deze mutaties met terugwerkende kracht voor de jaren 2015 - 2019 zijn verwerkt via de overige mutaties in de jaarrekening 2020.

#### Algemene reserve

De algemene reserve wordt ingezet ten behoeve van de algemene ontwikkeling van cliënten, daar waar geen financiering vanuit publieke middelen mogelijk is.

## Overzicht van het totaalresultaat van de instelling

	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	4.710.405	1.289.529
Totaalresultaat van de instelling	<u>4.710.405</u>	<u>1.289.529</u>

## 7. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2020	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2020
	€	€	€	€	€
Voorziening jubileumverplichtingen	2.889.945	571.934	180.217	0	3.281.662
Voorziening levensfase	2.399.790	0	547.306	577.302	1.275.182
Voorziening langdurig zieken	792.136	0	0	242.543	549.593
Voorziening generatiepact	940.173	516.720	329.022	32.239	1.095.632
Totaal voorzieningen	<u>7.022.044</u>	<u>1.088.654</u>	<u>1.056.545</u>	<u>852.084</u>	<u>6.202.069</u>

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

	31-dec-20
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.478.205
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	4.723.865
hiervan > 5 jaar	2.579.689

#### **Toelichting:**

In de voorziening langdurig zieken is de te verwachten uit te betalen transitievergoeding na uitdiensttreding niet opgenomen. Deze transitievergoeding wordt gecompenseerd door het UWV (€ 0,4 miljoen).

## 8. Langlopende schulden

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Schulden aan banken	3.343.700	6.445.264
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>3.343.700</u>	<u>6.445.264</u>

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	2020	2019
	€	€
Stand per 1 januari	7.046.829	8.835.165
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	3.234.898	1.788.336
Stand per 31 december	<u>3.811.931</u>	<u>7.046.829</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	468.231	601.565
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>3.343.700</u>	<u>6.445.264</u>

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

	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	468.231	601.565
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	3.343.700	6.445.264
hiervan > 5 jaar	1.470.776	4.039.004

### **Toelichting:**

*De boekwaarde van de leningen benadert de reële waarde.*

### **Vestiging hypotheekrecht Waarborgfonds voor de Zorgsector:**

*Het waarborgfonds voor de Zorgsector heeft gebruik gemaakt van haar recht tot de vestiging van een recht van hypotheek en een pandrecht, tot zekerheid voor de voldoening van de huidige en toekomstige door haar verstrekte borgstellingen.*

*Voor Cosis is het recht van eerste hypotheek verleend tot een bedrag van € 6 miljoen.*

## 9. Overige kortlopende schulden

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-20	31-dec-19
	€	€
Crediteuren	4.438.669	3.359.421
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	468.231	601.565
Belastingen en premies sociale verzekeringen	10.133.762	7.192.180
Schulden terzake pensioenen	141.122	16.927
Nog te betalen salarissen	116.364	158.776
Vakantiegeld	5.434.232	5.280.319
Overige schulden:		
BTW	107.706	0
Vrienden van Promens Care/Novo	139.563	104.467
Nog te betalen kosten:		
Rente	74.647	92.660
Reservering vakantie- & PBL-uren	14.593.623	12.619.285
Overige schulden	84.822	72.877
Nog te verrekenen met bewoners	4.461	-495
Overige overlopende passiva:		
Overlopende posten	5.905.943	3.192.947
Totaal overige kortlopende schulden	<u>41.643.145</u>	<u>32.690.929</u>

### **Toelichting:**

Alle kortlopende verplichtingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar, behalve (een deel van) de gereserveerde uren PBL. De stijging van de schuld inzake belastingen en premies sociale verzekeringen wordt vooral veroorzaakt door af te dragen sociale lasten over de zorgbonus 2020 (€ 2,8 miljoen), betaald in januari 2021.

## 10. Niet in de balans opgenomen regelingen

31-12-2020

€

### Operational lease

Ultimo boekjaar zijn de verplichtingen uit hoofde van operational leases als volgt te specificeren:

Looptijd tot 1 jaar	360.295
Looptijd van 1 jaar tot 5 jaar	754.288
	<u>1.114.583</u>

### Huren

Op balansdatum heeft Stichting Cosis uit hoofde van huurcontracten de volgende verplichtingen.

Tevens is aangegeven wat de looptijd van de verplichtingen is.

Verplichting < 1 jaar	15.270.968
Verplichting 1 tot 5 jaar	29.389.620
Verplichting > 5 jaar	19.509.615
	<u>64.170.203</u>

### Garanties

Door de Rabobank Noord-Drenthe zijn 10 garanties afgegeven:

Het gaat hierbij om de volgende huurpanden:

		€
Lauwers 21	Assen	62.956
Eekhorstweg 4	Meppel	25.363
Norgerweg 2d	Roden	24.802
Angelsloërdijk 29E	Emmen	15.420
Weerdingerstraat 84	Emmen	13.620
Noordbargerstraat 37	Emmen	11.000
Friesestraat 64	Coevorden	8.709
Houtweg 101	Emmen	5.600
Ripperdalaan 7	Groningen	2.538
Lijzijde 12	Groningen	2.422
		<u>172.430</u>

### Obligoverplichting Waarborgfonds voor de Zorgsector

Stichting Cosis heeft voor opgenomen leningen, met een restschuld ultimo 2020 van in totaal € 1.954.393 borging van het Waarborgfonds voor de Zorgsector ontvangen. Indien Stichting Cosis onverhoopt niet meer in staat zou zijn aan haar rente- en aflossingsverplichtingen van deze schulden te voldoen, neemt het Waarborgfonds deze verplichting over. Het Waarborgfonds beschikt hiertoe over een ruim risicovermogen.

Als het Waarborgfonds niet meer aan haar uit borging voortkomende verplichtingen kan voldoen, kan Stichting Cosis worden verplicht om maximaal 3% van de restschuld van haar geborgde leningen als renteloze lening aan het Waarborgfonds te verstrekken. Dit bedraagt per ultimo 2020 € 58.632.

## 5.1.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2020</b>						
- aanschafwaarde	86.581.413	17.628.606	36.522.470	1.592.214	0	142.324.703
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	46.057.419	5.226.661	19.044.554	0	0	70.328.634
Boekwaarde per 1 januari 2020	<u>40.523.994</u>	<u>12.401.945</u>	<u>17.477.916</u>	<u>1.592.214</u>	<u>0</u>	<u>71.996.069</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	1.065.002	1.938.673	2.922.683	4.552.367	0	10.478.725
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	2.576.450	1.543.402	4.296.013	0	0	8.415.865
- boekverlies verkoop activa	784.755	0	0	0	0	784.755
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	681.903	124.158	2.926.427	0	0	3.732.488
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	681.903	124.158	2.926.427	0	0	3.732.488
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	23.071	145.987	102.516	1.120.033	0	1.391.607
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	14.776	33.658	62.160	0	0	110.594
per saldo	<u>8.295</u>	<u>112.329</u>	<u>40.356</u>	<u>1.120.033</u>	<u>0</u>	<u>1.281.013</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-2.304.498</u>	<u>282.942</u>	<u>-1.413.686</u>	<u>3.432.334</u>	<u>0</u>	<u>-2.908</u>
<b>Stand per 31 december 2020</b>						
- aanschafwaarde	86.156.686	19.297.134	36.416.210	5.024.548	0	146.894.578
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	47.937.190	6.612.247	20.351.980	0	0	74.901.417
Boekwaarde per 31 december 2020	<u>38.219.496</u>	<u>12.684.887</u>	<u>16.064.230</u>	<u>5.024.548</u>	<u>0</u>	<u>71.993.161</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0 - 20%	5 - 12,50%	10 - 20%	0%	n.v.t.	

De desinvestering in de kolom Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering betreft de in het jaar gereed gekomen projecten. Deze zijn onderdeel van de investeringen in de kolommen Bedrijfsgebouwen en terreinen, Machines en installaties en Andere vaste bedrijfsmiddelen.

Het boekverlies van € 0,8 miljoen heeft betrekking op de verkoop van een pand in het aardbevingsgebied, waarbij de overdracht plaatsvindt in 2021 of 2022. Het boekverlies is het verschil tussen de boekwaarde per 31-12-2020 en de verkoopwaarde. Het boekverlies is verantwoord onder de algemene kosten.

## 5.1.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2020

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke-rente	Restschuld 31 december 2019	Nieuwe leningen in 2020	Aflossing 2020	Restschuld 31 december 2020	Restschuld over 5 jaar	Res-terende looptijd in jaren eind 2020	Aflossingswijze	Aflossing 2021	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€		€	€			€	
BNG 97419	2-jun-03	733.763	40	hypothec	2,47%	587.010	0	24.459	562.551	440.256	23	lineair	24.459	rijksgarantie
BNG 40105591	15-jul-10	4.000.000	30	hypothec	3,26%	2.766.667	0	2.766.667	0	0	0	lineair	0	WfZ
BNG	2-aug-13	1.700.938	17	hypothec	2,67%	1.097.524	0	100.569	996.955	494.110	10	variabe	100.569	rijksgarantie
Bank Ned. Gemeenten	27-jun-07	3.000.000	20	hypothec	4,27%	1.205.021	0	150.628	1.054.393	301.253	7	variabe	150.627	WfZ
Bank Ned. Gemeenten	28-nov-06	3.000.000	20	hypothec	3,30%	1.050.000	0	150.000	900.000	150.000	6	lineair	150.000	WfZ
Bank Ned. Gemeenten	2-okt-08	2.669.011	24	hypothec	4,75%	340.607	0	42.575	298.032	85.157	7	lineair	42.576	Staat der Ned.
<b>Totaal</b>						<b>7.046.829</b>	<b>0</b>	<b>3.234.898</b>	<b>3.811.931</b>	<b>1.470.776</b>			<b>468.231</b>	

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen met WfZ borgstelling luiden als volgt:

- 1e hypothecaire inschrijving ad € 6.000.000 gezamenlijk door het WfZ op al het onroerend goed, met uitzondering van:
  - W1617, Lauwers 17 te Assen (nieuwbouw)
  - X1177, Smetanalaan 536 te Assen (nieuwbouw)
- hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen;
- pandrecht op de vorderingen;
- pandrecht op de machines, installaties en inventaris

## 5.1.8 Toelichting op de resultatenrekening over 2020

### BATEN

#### 11. Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2020	2019
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	158.745.695	151.245.888
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies), voorgaande jaren	3	26.041
Opbrengsten Jeugdwet	28.538.437	26.368.949
Opbrengsten Wmo	45.964.297	44.095.107
Persoonsgebonden en volgende budgetten	3.360.790	3.770.393
Opbrengsten uit onderaanneming	1.964.324	2.327.892
Overige zorgprestaties	914.586	902.068
<b>Totaal</b>	<b>239.488.132</b>	<b>228.736.338</b>

#### **Toelichting:**

De opbrengsten uit onderaanneming worden vanaf 2020 apart gepresenteerd i.p.v. onder de overige zorgprestaties. De vergelijkende cijfers zijn hiervoor aangepast.

In de opbrengsten zorgprestaties zijn de vergoedingen voor doorlopende kosten / omzetzijnering opgenomen. Voor een verdere toelichting op deze opbrengsten, zie bijlage Corona-Compensatie 2020.

In de opbrengsten zorgprestaties zijn ook de vergoedingen voor meerkosten a.g.v. Covid-19 opgenomen: Wlz € 1,4 miljoen, Jeugdwet € 0,2 miljoen, Wmo € 0,2 miljoen.

#### 12. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2020	2019
	€	€
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	23.638	-4.612
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	4.048.000	350.396
Overige Rijkssubsidies	0	0
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	250.501	208.846
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdwet)	1.838.120	1.815.161
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	597.274	167.004
<b>Totaal</b>	<b>6.757.533</b>	<b>2.536.795</b>

#### **Toelichting:**

De toename van de Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS betreft de vergoeding voor de zorgbonus (€ 3,7 miljoen).

### 13. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2020	2019
	€	€
Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek):		
Activiteiten/ overige dienstverlening	49.760	85.914
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed):		
Arbeidsmatig werken en overige opbrengsten	2.673.714	3.629.146
Totaal	<u>2.723.474</u>	<u>3.715.060</u>

## LASTEN

## 14. Personeelskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2020	2019
	€	€
Lonen en salarissen	122.484.016	118.979.954
Sociale lasten	19.257.394	19.492.259
Pensioenpremies	9.433.540	9.314.135
Andere personeelskosten:		
Ontvangen ziekengeld	-1.862.050	-1.850.158
Overige personeelskosten	11.082.195	8.590.819
Dotatie/onttrekking voorziening PBL, jubileum, langdurig zieken en generatiepact	1.209.717	138.805
Subtotaal	161.604.812	154.665.814
Personeel niet in loondienst	4.563.041	5.155.771
Totaal personeelskosten	166.167.853	159.821.585

<i>Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:</i>	2020	2019
cao VG	2.612	2.571
cao GGZ	336	335
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	2.948	2.906
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

**Toelichting:**

De toename van de lonen en salarissen wordt met name veroorzaakt door de stijging van het aantal personeelsleden en cao-stijgingen en de zorgbonus (€ 3,7 miljoen).

Met ingang van 2020 worden de kosten onderaanneming gepresenteerd onder de Overige bedrijfskosten i.p.v. Personeel niet in loondienst. De vergelijkende cijfers zijn hiervoor aangepast.

## 15. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2020	2019
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	8.415.863	7.625.220
Totaal afschrijvingen	8.415.863	7.625.220

## 16. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2020	2019
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	16.017.320	16.139.431
Algemene kosten	17.265.606	17.197.575
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	6.178.971	3.445.841
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	3.057.065	3.660.151
- Energie	4.089.097	2.993.337
Subtotaal	7.146.162	6.653.488
Kosten uitbesteding onderaannemers	8.312.338	8.427.960
Huur en leasing	14.442.020	14.090.737
Dotaties en vrijval voorzieningen	0	0
Totaal overige bedrijfskosten	69.362.417	65.955.032

### **Toelichting:**

Met ingang van 2020 worden de kosten onderaanneming gepresenteerd onder de Overige bedrijfskosten i.p.v. Personeel niet in loondienst. De vergelijkende cijfers zijn hiervoor aangepast.

De Patient- en bewonersgebonden kosten zijn door extra uitgaven i.v.m. Covid-19 aanzienlijk hoger dan in 2019.

## 17. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2020	2019
	€	€
Rentebaten	5.085	35.243
Subtotaal financiële baten	5.085	35.243
Rentelasten	-317.686	-332.070
Subtotaal financiële lasten	-317.686	-332.070
Totaal financiële baten en lasten	-312.601	-296.827

## 18. Honoraria onafhankelijke accountant

	2020	2019
	€	€
De honoraria van de onafhankelijke accountant over 2019 zijn als volgt:		
1. Controle van de jaarrekening	240.000	240.000
2. Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	0	0
3. Fiscale advisering	433	4.384
4. Niet-controlediensten	46.546	124.569
Totaal honoraria accountant	<u>286.979</u>	<u>368.953</u>

### **Toelichting:**

*De kosten 'Controle van de jaarrekening' zijn de kosten voor de controle van het boekjaar. De bedragen zijn inclusief BTW.*

## 19. 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 20.

## 20. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De WNT is van toepassing op Stichting Cosis. Het voor Stichting Cosis toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 201.000. Het betreft het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse V, totaalscore 12 punten.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

#### 1a. Leidinggevende topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2020		
bedragen x € 1	F.H. Stegehuis	B.J. Hogeboom
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	178.097	178.045
Beloningen betaalbaar op termijn	11.809	11.826
<i>Bezoldiging</i>	<i>189.906</i>	<i>189.871</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	201.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019		
bedragen x € 1	F.H. Stegehuis	B.J. Hogeboom
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	167.410	160.198
Beloningen betaalbaar op termijn	11.590	11.607
<i>Bezoldiging</i>	<i>179.000</i>	<i>171.805</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	179.000	179.000

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen (nr. 1, 2 en 3)

Gegevens 2020			
bedragen x € 1	A. Meijerman	R.E. Bouius - Riemersma	E. de Vries
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	15.631	12.398	10.781
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.150	20.100	20.100
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t	N.v.t
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019			
bedragen x € 1	A. Meijerman	R.E. Bouius - Riemersma	E. de Vries
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	15.088	11.967	10.406
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	26.850	17.900	17.900

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen (nr. 4, 5 en 6)

Gegevens 2020			
bedragen x € 1	R.B. Reekers	J.A. van Oijen	W. van de Pol
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	12.398	10.781	10.781
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.100	20.100	20.100
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t	N.v.t
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019			
bedragen x € 1	R.B. Reekers	J.A. van Oijen	W. van de Pol
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	11.967	7.803	10.406
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	17.900	17.900	17.900

**1c. Toezichthoudende topfunctionarissen (nr. 7)**

<b>Gegevens 2020</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>H. Mulder</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12

<b>Bezoldiging</b>	
Bezoldiging	12.398
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.100
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

<b>Gegevens 2019</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>H. Mulder</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	N.v.t.

<b>Bezoldiging</b>	
Bezoldiging	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	N.v.t.

**2. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## 5.1.9 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van invloed zijn op de waardering en resultaatbepaling van de jaarrekening 2020.

### Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Stichting Cosis heeft de jaarrekening 2020 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 12 mei 2021.

De Raad van Toezicht van de Stichting Cosis heeft de jaarrekening 2020 goedgekeurd in de vergadering van 12 mei 2021.

### Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.1.2.

### Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Voorzitter Raad van Bestuur

F.H. Stegehuis

Lid Raad van Bestuur

B.J. Hogeboom

Voorzitter Raad van Toezicht

A. Meijerman

Lid Raad van Toezicht

R.E. Bouius-Riemersma

Lid Raad van Toezicht

H. Mulder

Lid Raad van Toezicht

R.B. Reekers

Lid Raad van Toezicht

W. van de Pol

Lid Raad van Toezicht

E. de Vries

Lid Raad van Toezicht

J. A. van Oijen



## 5.2 Overige gegevens

## 5.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

Overeenkomstig statutaire regeling is het resultaat over het boekjaar 2020 toegevoegd aan het eigen vermogen.

## 5.2.2 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 Cosis

---

### Verklaring over de jaarrekening 2020

---

#### Ons oordeel

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

#### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020 van Stichting Cosis te Assen gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

---

#### De basis voor ons oordeel

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

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

#### Onafhankelijkheid

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

J2PTVCHYSCE-137213784-126

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Burgemeester Roelenweg 13G, 8021 EV Zwolle, Postbus 513, 8000 AM Zwolle

T: 088 792 00 38, F: 088 792 94 61, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)

\*PwC is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.




---

### ***Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd***

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

---

### ***Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie***

---

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

- het bestuursverslag (Bestuursverslag, Inleiding, 1 Algemeen beleid, 2 Bestuur, Medezeggenschap en Toezicht, 3 Bedrijfsvoering en de bijlagen I: Overzicht samenwerkingspartners Cosis, niet limitatief, II: Portefeuille- en taakverdeling Raad van Bestuur Cosis, III: Samenstelling, benoemingstermijnen en nevenfuncties Raad van Toezicht in 2020 en IV: Overzicht persona's Cosis);
- de overige gegevens; en
- de bijlagen bij de jaarrekening: I: Corona-compensatie 2020 en II: Gesegmenteerde resultatenrekening over 2020.

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

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

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

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

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




---

## **Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole**

---

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

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

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

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

---

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

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

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

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

Zwolle, 12 mei 2021  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. M.E. Zeephat RA

Stichting Cosis - J2PTVCHYSCE-137213784-126

Pagina 3 van 4



## ***Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2020 van Stichting Cosis***

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

### ***De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening***

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

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

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.



### 5.3 Bijlagen

## Bijlage I: Corona-compensatie 2020

Versie: 1.0.1, d.d. 3 maart 2021

### Zorgaanbieder

Statutaire naam zorgaanbieder	Stichting Cosis
Plaatsnaam	Assen
KvK-nummer	04082725

### Considerans

*In 2020 is door de uitbraak van het coronavirus (Covid-19) voor veel zorgaanbieders een crisissituatie ontstaan. Zorgaanbieders hebben zich ingespannen om de zorg te continueren, waarbij de negatieve financiële gevolgen worden gecompenseerd door de zorgfinanciers. Reguliere registratie-, declaratie- en verantwoordingsprocessen konden daarbij niet altijd worden toegepast en gehandhaafd. Gedurende het jaar hebben zorgaanbieders en zorgfinanciers daarom de dialoog gevoerd over de impact van de coronacrisis en de hoogte van de compensatie. Deze bijlage bij de jaarrekening 2020 voorziet in de behoefte van zorgaanbieders en zorgfinanciers om domeinoverstijgend inzichtelijk te maken en te bevestigen dat de corona-schade en corona-compensatie evenwichtig zijn.*

### Bestuursreflectie

Het jaar 2020 heeft voor een groot deel in het teken gestaan van de uitdagingen die deze pandemie met zich mee brengt en hoe Cosis deze het hoofd kan bieden. Voorbeelden van maatregelen die getroffen zijn is het meer flexibel inzetten van personeel over de verschillende locaties om uitval op te vangen, inrichten van een COVID-19 locatie voor getroffen cliënten, beschermingsmaatregelen voor zowel cliënten als personeel en het overgaan voor extramurale zorglevering naar videoconsults.

De financiële effecten van de Coronacrisis op de financiële positie van zorginstellingen zijn voor 2020 voor het grootste deel geneutraliseerd. Voor geheel 2020 was sprake van een beleidsregel Wlz waarin financiële compensatie voor zowel omzeterderving als meerkosten als gevolg van Covid-19 geregeld was. Voor de periode maart t/m juni 2020 was in het sociaal domein sprake van een landelijke regeling voor de vergoeding van omzeterderving en voor geheel 2020 was een landelijke regeling voor de vergoeding van meerkosten als gevolg van Covid-19.

De financiële effecten van de Coronacrisis op de financiële positie van zorginstellingen zijn voor 2020 voor het grootste deel geneutraliseerd. Voor geheel 2020 was sprake van een beleidsregel Wlz waarin financiële compensatie voor zowel omzeterderving als meerkosten als gevolg van Covid-19 geregeld was. Voor de periode maart t/m juni 2020 was in het sociaal domein sprake van een landelijke regeling voor de vergoeding van omzeterderving en voor geheel 2020 was een landelijke regeling voor de vergoeding van meerkosten als gevolg van Covid-19. Voor 2021 is voor de Wlz opnieuw sprake van een aanvullende beleidsregel voor de vergoeding van omzeterderving en meerkosten. Voor het sociaal domein is ook opnieuw sprake van een landelijke regeling voor de vergoeding van meerkosten. Voor eventuele vergoeding van omzeterderving moeten lokaal afspraken gemaakt met gemeentes.

## Aandeel van de coronacompensatie 2020 in de opbrengsten 2020

	Wlz	Zvw	Wmo	Jw	Fz	Overig	Totaal
Continuïteitsbijdrage/omzetgarantie corona-compensatie	€ 4.877.322	0	€ 493.316	€ 1.170.895	0	0	€ 6.541.533
Compensatie personele meerkosten corona	0	0	0	0	0	0	0
Compensatie materiële meerkosten corona	€ 1.463.837	0	€ 214.500	€ 160.150	0	0	€ 1.838.487
Corona-compensatie uit hoofde van NOW*	0	0	0	0	0	0	0
Overige corona-compensatie	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal toegekende corona-compensatie</b>	<b>6341159</b>	<b>0</b>	<b>€ 707.816</b>	<b>€ 1.331.045</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>€ 8.380.020</b>
AF: nog niet in de jaarrekening 2020 verwerkte corona-compensatie 2020**	0	0	€ 11.944	0	0	0	€ 11.944
<b>Totaal in de jaarrekening 2020 verantwoorde corona-compensatie 2020</b>	<b>€ 6.341.159</b>	<b>0</b>	<b>€ 695.872</b>	<b>€ 1.331.045</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>€ 8.368.076</b>
Opbrengsten, inclusief corona-compensatie:							
- jaarrekening 2020	€ 158.745.698	€ 19.512	€ 45.964.297	€ 28.538.437	0	€ 15.701.195	€ 248.969.139
- begroting 2020	€ 153.731.074	€ 50.100	€ 43.585.281	€ 27.715.916	0	€ 12.809.980	€ 237.892.351
- jaarrekening 2019	€ 151.271.929	0	€ 44.095.107	€ 26.368.949	0	€ 13.252.208	€ 234.988.193
<b>Aandeel totaal in de jaarrekening verantwoorde corona-compensatie 2020 in opbrengsten 2020</b>	<b>3,99%</b>	<b>0,00%</b>	<b>1,51%</b>	<b>4,66%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>3,36%</b>

### **\*Toelichting bij samenloop van NOW met corona-compensatieregeling voor de zorgsector**

Niet van toepassing

### **\*\*Toelichting bij niet in de jaarrekening 2020 verwerkte corona-compensatie 2020**

Voor een enkele gemeente is nog geen overeenstemming bereikt over de hoogte van de omzetgarantie en/of akkoord op de meerkosten. Voor deze gemeentes is voorzichtigheidshalve 75% van de compensatie als opbrengst verantwoord.

## Analyse van de impact van de corona-compensatie op de resultaatontwikkeling 2020

### Ontwikkeling gerapporteerde resultaatratio

	jaarrekening 2020	begroting 2020	jaarrekening 2019
Resultaat boekjaar	€ 4.710.405	€ 243.738	€ 1.289.529
Resultaatratio (resultaat boekjaar/ opbrengsten 2020)	1,89%	0,10%	0,55%
Mutatie resultaatratio jaarrekening 2020 t.o.v. begroting 2020 en jaarrekening 2019	n.v.t.	<b>1,79%</b>	<b>1,34%</b>

### Toelichting op het verloop van het resultaat/ de resultaatratio

Een opstelling van een genormaliseerd resultaat 2020 is, als gevolg van Covid-19, erg lastig omdat de gehele exploitatie, zowel opbrengsten als kosten anders zijn geweest dan in een normaal jaar. Hiernaast zijn er ook andere effecten zichtbaar in de exploitatie, die los staan van Covid-19.

De belangrijkste verklaringen voor de toename van het resultaat in de jaarrekening 2020 ten opzichte van 2019 en de begroting van 2020 zijn als volgt:

- Lagere projectmatige kosten / opleidingskosten personeel / kosten onderhoud: op deze kostensoorten is ten opzichte van 2019 en de begroting een daling zichtbaar van totaal circa € 2,5 miljoen. Op deze kostensoorten betreft het geen afstel van kosten, maar een verschuiving naar een later moment. Dit in tegenstelling tot andere kostensoorten die als minderkosten in mindering zijn gebracht op de omzetcompensatie (dienstreizen, vervoerskosten cliënten en cliëntgebonden kosten).
- In vergelijking met 2019 is binnen het cluster KJG gestuurd op verbetering van personele inzet in relatie tot de

vergoeding die hier vanuit gemeentes tegenover staat. De impact hiervan op het resultaat is duidelijk zichtbaar in de gesegmenteerde resultatenrekening.

- In de begroting 2020 was voorzichtigheidshalve rekening gehouden met forse tariefkortingen vanuit enkele aanbestedingen in het sociaal domein die ten tijde van het opstellen van de begroting 2020 nog liepen. Hiernaast is de bezettingsgraad voor Wlz-verblijfscliënten in de realisatie beter uitgevallen dan begroot.

## Ondertekening en waarmerking

Deze bijlage "Corona-compensatie 2020" bij de jaarrekening 2020 is naar waarheid, volledig en in overeenstemming met de administratie van de organisatie opgesteld. De organisatie heeft zich, naar beste weten van het bestuur, niet bevoordeeld door een te hoge compensatie van corona-schade.

## Ondertekening door het bestuur

Plaats en datum

Assen, 12 mei 2021

Naam en ondertekening bestuurder 1

Voorzitter Raad van Bestuur

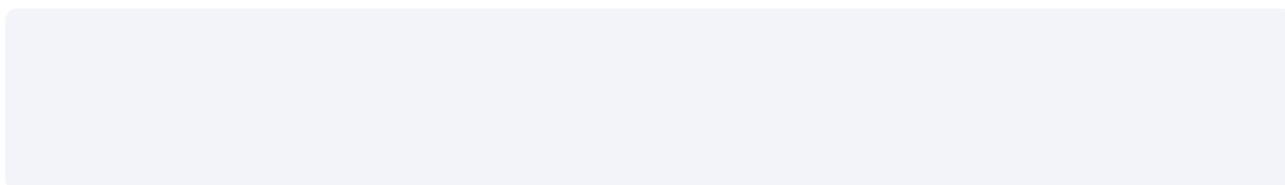
F.H. Stegehuis

Naam en ondertekening bestuurder 2

Lid Raad van Bestuur

B.J. Hogeboom

## Waarmerk accountant ter identificatie



## Bijlage II: Gesegmenteerde resultatenrekening over 2020

### SEGMENT 1 WLZ

	2020	2019
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)	158.745.698	151.271.929
Subsidies	23.637	-4.612
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>158.769.335</u>	<u>151.267.317</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Personeelskosten	102.948.304	100.314.304
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	5.647.949	4.920.186
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	45.872.440	42.534.519
Som der bedrijfslasten	<u>154.468.693</u>	<u>147.769.009</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	4.300.642	3.498.308
Financiële baten en lasten	-115.997	-179.807
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>4.184.645</u></u>	<u><u>3.318.501</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
Het resultaat is als volgt verdeeld:	<b>2020</b>	<b>2019</b>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten Wlz	4.184.645	3.318.501
Reserve Wmo	0	0
Reserve Jeugdwet	0	0
Reserve overige financiering	0	0
Bestemmingsreserve nalatenschap "Het Boemeltje"	0	0
Algemene reserves	0	0
	<u><u>4.184.645</u></u>	<u><u>3.318.501</u></u>

## SEGMENT 2 WMO

	2020	2019
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)	45.964.298	44.095.107
Subsidies	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>45.964.298</u>	<u>44.095.107</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Personeelskosten	29.914.644	29.033.472
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1.627.829	1.611.558
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	14.095.457	14.498.307
Som der bedrijfslasten	<u>45.637.930</u>	<u>45.143.337</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	326.368	-1.048.230
Financiële baten en lasten	-145.310	-79.943
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>181.058</u></u>	<u><u>-1.128.173</u></u>

**RESULTAATBESTEMMING**

Het resultaat is als volgt verdeeld:	2020	2019
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten Wlz	0	-1.128.173
Reserve Wmo	181.058	0
Reserve Jeugdwet	0	0
Reserve overige financiering	0	0
Bestemmingsreserve nalatenschap "Het Boemeltje"	0	0
Algemene reserves	0	0
	<u><u>181.058</u></u>	<u><u>-1.128.173</u></u>

## SEGMENT 3 JEUGDWET

	2020	2019
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)	28.538.437	26.368.950
Subsidies	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>28.538.437</u>	<u>26.368.950</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Personeelskosten	20.690.410	21.162.571
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	777.735	766.890
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	6.668.457	6.254.681
Som der bedrijfslasten	<u>28.136.602</u>	<u>28.184.142</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	401.835	-1.815.192
Financiële baten en lasten	-36.123	-31.212
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>365.712</u></u>	<u><u>-1.846.404</u></u>

**RESULTAATBESTEMMING**

Het resultaat is als volgt verdeeld:	2020	2019
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten Wlz	0	-1.846.404
Reserve Wmo	0	0
Reserve Jeugdwet	365.712	0
Reserve overige financiering	0	0
Bestemmingsreserve nalatenschap "Het Boemeltje"	0	0
Algemene reserves	0	0
	<u><u>365.712</u></u>	<u><u>-1.846.404</u></u>

## SEGMENT 4 OVERIGE

	2020	2019
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)	6.239.700	7.000.353
Subsidies	6.733.895	2.541.407
Overige bedrijfsopbrengsten	2.723.474	3.715.060
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>15.697.069</u>	<u>13.256.820</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Personeelskosten	12.614.496	9.311.238
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	362.350	326.586
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	2.726.062	2.667.526
Som der bedrijfslasten	<u>15.702.908</u>	<u>12.305.350</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	-5.839	951.470
Financiële baten en lasten	-15.171	-5.865
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>-21.010</u></u>	<u><u>945.605</u></u>

**RESULTAATBESTEMMING**

Het resultaat is als volgt verdeeld:	2020	2019
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten Wlz	0	30.912
Reserve Wmo	0	0
Reserve Jeugdwet	0	0
Reserve overige financiering	-9.267	0
Bestemmingsreserve nalatenschap "Het Boemeltje"	0	939.734
Algemene reserves	-11.743	-25.041
	<u><u>-21.010</u></u>	<u><u>945.605</u></u>

## AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	2020	2019
	€	€
<b>Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:</b>		
SEGMENT 1 WLZ	4.184.645	3.318.501
SEGMENT 2 WMO	181.058	-1.128.173
SEGMENT 3 JEUGDWET	365.712	-1.846.404
SEGMENT 4 OVERIGE	-21.010	945.605
	<u>4.710.405</u>	<u>1.289.529</u>
<b>Resultaat volgens de resultatenrekening</b>	<b><u>4.710.405</u></b>	<b><u>1.289.529</u></b>