

JAARVERSLAG 2024

COÖPERATIE DAGBESTEDING DE ZWAAN U.A.

dd 28 mei 2025



Gouda, Capelle aan den IJssel en Leidschendam

Inhoudsopgave

INLEIDING	2
VAN STICHTING NAAR COÖPERATIE	2
ONTWIKKELING LOCATIE LEIDSCHENDAM	2
ATELIERPROGRAMMA'S	3
HUISVESTING	7
DUURZAAMHEID	8
KWALITEIT EN BEDRIJFSVOERING	9
JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT 2024	13
GEZAMENLIJK SLOTWOORD VAN DE RADEN VAN BESTUUR EN TOEZICHT	16
FINANCIËLE JAARREKENING 2024	17

Inleiding

Dit is het jaarverslag over het jaar 2024 van Coöperatie Dagbesteding De Zwaan U.A. (De Zwaan). De belangrijkste ontwikkelingen in dit jaar waren de implementatie van het coöperatiemodel met besluitvorming op basis van consent, de verhuizing van locatie Gouda, de opbouw van locatie Leidschendam en de wisseling van directeur-bestuurder.

Van stichting naar coöperatie

In oktober 2023 is de rechtsvorm van onze organisatie omgezet van stichting naar coöperatie zonder winstoogmerk. Tegelijkertijd is besluitvorming op basis van consent ingevoerd¹: niet de meerderheid van stemmen is bepalend, maar het feit dat er geen overwegend en beargumenteerd bezwaar is tegen een voorgenomen besluit.

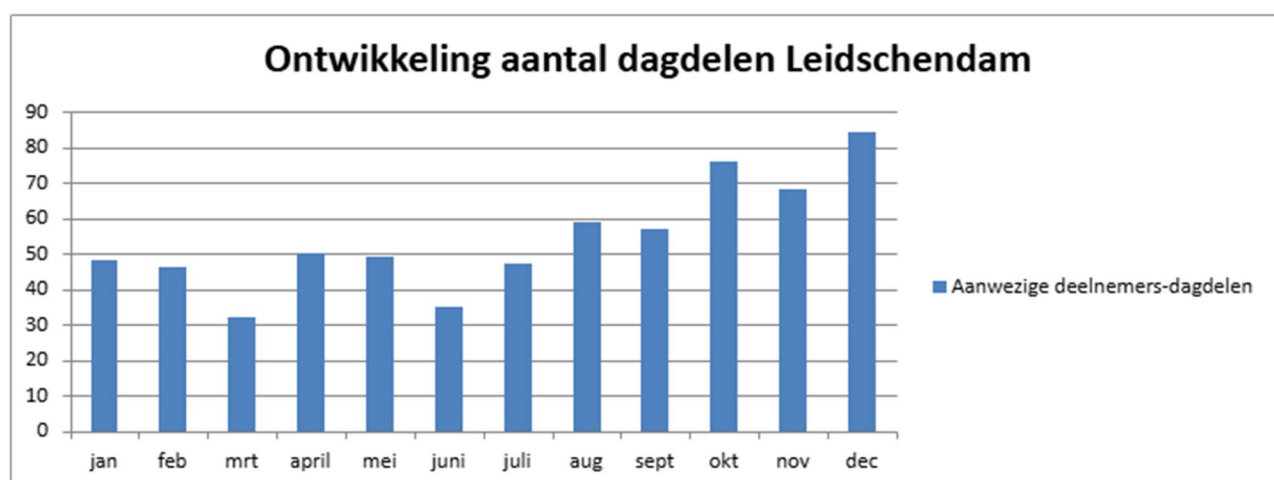
Een dergelijke wijziging is een grote verandering binnen de gehele organisatie. Ook de rol van de raad van toezicht is hiermee veranderd. In de loop van 2024 is hier veel aandacht aan gegeven, onder andere met trainingen en begeleiding door een coöperatie-expert.

Ontwikkeling locatie Leidschendam

In samenwerking met stichting Vrolijk Werk heeft De Zwaan vanaf augustus 2023 haar deuren geopend op haar derde locatie, in een verzamelgebouw aan de Vlietweg 15 in Leidschendam. Vrolijk Werk is een stichting die in het verleden dagbesteding heeft aangeboden, maar in de Coronatijd haar deuren heeft moeten sluiten. Met haar batige saldo vanuit dit verleden stelt Vrolijk Werk nu deze locatie beschikbaar voor dagbesteding; De Zwaan verzorgt zowel de dagbestedingsactiviteiten en bijbehorende zorg voor de deelnemers. Met behulp van fondsenwerving wordt de inrichting inclusief creatief materiaal steeds iets verder gerealiseerd, afgestemd op de behoefte en groei van de deelnemersgroep.

In 2024 is het aantal actieve deelnemers gegroeid van 7 aan het begin van het jaar naar 16 aan het einde van het jaar.

Zoals op de grafiek te zien begon de instroom van de locatie na een trage start na de zomer goed van de grond te komen. Medio 2025 zal de levensvatbaarheid van de locatie geëvalueerd worden.



¹ Ofwel sociocratische besluitvorming.

Atelierprogramma's

Kern van de visie en het concept van De Zwaan is dat de deelnemers zelf de regie hebben over hun atelierprogramma. Dit betekent dat het aanbod van atelieractiviteiten wordt aangepast aan de vraag van de deelnemers. Dit heeft in 2024 voor enkele wijzigingen gezorgd.

Op locatie Gouda is het aparte mozaïek-atelier gesloten omdat er onvoldoende structurele belangstelling voor was. Om de deelnemers die dit graag doen toch tegemoet te komen, is er in de loop van 2024 opnieuw gestart met de activiteit mozaïek, maar nu als onderdeel van het Kunst- & Papieratelier.

Na lang zoeken is het voor locatie Gouda gelukt om een nieuwe vakkunstenaar muziek aan te trekken. Deze is direct na de verhuizing in het nieuwe pand gestart op de vertrouwde vrijdagmiddag. De invulling van de lessen is daarmee uiteraard ook wat verschoven; het meer samen muziek maken lijkt aan te slaan bij de deelnemers.

Op locatie Capelle aan den IJssel is begin 2024 het Keramiek-atelier extra opengegaan.

Op locatie Leidschendam is vanaf mei 2024 keramiek aangeboden als extra activiteit. Vooralsnog alleen op de woensdagmorgen. Daarnaast heeft per 1 mei een wisseling van weekdag plaatsgevonden van het schilderatelier: dit is dicht gegaan op maandagen en geopend op dinsdagen. Eerst alleen de ochtenden, vanaf september ook de middagen.



Bijzondere activiteiten en PR

Leidschendam

Vooraf voor de locatie Leidschendam is volop gewerkt aan de PR. Zo is er geflyerd bij o.a. gemeenten, locaties van sociaal-werk-organisatie Woej en de GGZ. Er is een brief met folders uitgegaan naar alle huisartsen/POH's in Leidschendam-Voorburg en hier is over nagebeld; deze brief is ook naar relevante zorginstellingen in de gemeente gegaan. Er is een bezoek gebracht aan 2 locaties van Buurtzorg T. De werknemers van GGZ-Rivierduinen zijn bij De Zwaan op bezoek geweest. Op een netwerkbijeenkomst in juni zijn goede contacten gelegd met zorgorganisaties Anton Constandse, Limor en Fonteynenburg. Ook heeft er nog een stuk in de lokale krant van Leidschendam-Voorburg gestaan en is er een open middag georganiseerd.

Kunstroute Capelle aan den IJssel

Op 13 en 14 april was het gebouw van De Zwaan het toneel van de opening van de Kunst- & Atelierroute van Capelle aan den IJssel. Wethouder van Woudenberg opende de route in het gebouw van De Zwaan. In ons gebouw was tevens een overzichtstentoonstelling van alle 21 deelnemende kunstenaars. Daarnaast was van 6 kunstenaars hun individuele expositie te zien.

Kunstmarkt Capelle aan den IJssel

Op zaterdag 12 september heeft De Zwaan met werk van deelnemers deelgenomen aan de jaarlijkse kunstmarkt in Capelle aan den IJssel.

Expositie in het Groene HartHuys in Bodegraven

Kunstwerken van een aantal deelnemers van de Goudse locatie zijn vanaf 7 oktober gedurende 6 weken tentoongesteld in het Groene HartHuys in Bodegraven. Hiervoor is ook een indrukwekkende pr-film gemaakt voor de website van het Groen HartHuys en de lokale omroep. Hierin werden drie van de kunstenaars geïnterviewd over hun werk².

Semi-permanente exposities bij GGZ Rivierduinen

Op de locaties Ronsseweg en Boelekade in Gouda hangen langdurig kunstwerken van deelnemers van De Zwaan.

Digitale media

Medio 2024 is Instagram in gebruik genomen: hier worden vanuit alle locaties nieuwtjes en bijzondere creatieve producten op gepost. Er is een verbeterplan opgesteld voor de website. De implementatie hiervan is nog niet opgepakt.

Openingsfeest Gouda

In Gouda is 2 weken na de inhuizing in het nieuwe pand een openingsfeest georganiseerd voor alle geïnteresseerden. Naast rondleidingen en vrije bezichtiging van het pand waren er veel activiteiten zoals demonstraties, workshops, spelletjes, livemuziek waaronder onze huisband van deelnemers "Beautiful minds", en culinaire versnaperingen zoals een heuse foodtruck en ijscoor. Anna van Poperingen en Sara Crielaard, resp. wethouder en kinderwethouder van de gemeente Gouda, verrichtten de officiële openingshandeling: het tuften van het logo van De Zwaan. Het was een bijzonder drukke en geslaagde dag.

² Te vinden op YouTube onder de titel "Expositie Groene Hart Huys - Atelier de Zwaan".

Aansluiting bij Arts in health

Arts in health is een nationale beweging waarin de velden praktijk, onderzoek en onderwijs hun krachten bundelen om de (wetenschappelijk bewezen) waarde van kunst in de gezondheidszorg onder de aandacht te brengen en te stimuleren. Precies waar de kracht van De Zwaan ligt.

Dit thema wordt gecoördineerd en ondersteund door de Rijksuniversiteit Groningen. Directeur-bestuurder Monica Riewald heeft deelgenomen aan een werkweek van Arts in health om meer te weten te komen over dit onderwerp, dit zelf te doorleven en aan te sluiten bij het bijbehorende netwerk. De Zwaan maakt nu onderdeel uit van de leergemeenschap Kunst in de zorg.

In de loop van het jaar heeft de Universiteit van Amsterdam met twee groepen studenten van de studierichting “Kunst in de zorg” een werkbezoek gebracht aan De Zwaan in het kader van dit onderwerp.

Project Smpel switchen

De Zwaan participeert samen met de gemeente Gouda, collega-zorgaanbieder Reakt en Sociale werkvoorziening Promen in het Goudse pilotproject van het landelijke project ‘Smpel switchen in de Participatieketen’. Doel van dit project is het mensen makkelijker te maken de stap te zetten van dagbesteding naar werk en indien nodig weer terug zonder dat ze daarbij financiële onzekerheden kennen of rechten verliezen.

Als belangrijkste eerste stap is hiervoor na de zomer een zgn. OEK-training³ opgezet. Deze is de laatste maanden van het jaar gegeven aan 6 deelnemers van De Zwaan. Na afloop van de training hadden de deelnemers een beter beeld van hun doel voor de toekomst voor ogen en een haalbare eerste stap op weg daarheen geformuleerd. Één van de deelnemers stroomde door naar de training ‘Arbeidsfit’ van Promen en heeft deze inmiddels ook al afgerond. Zij is nu met een jobcoach vanuit het project aan het kijken naar vervolgstappen en ondertussen haar belastbaarheid aan het testen door een paar dagdelen mee te lopen bij Promen. De overige deelnemers aan de OEK-training hebben eerst nog andere stappen te zetten voor ze hier aan toe zijn. Vanuit De Zwaan worden ze hierin begeleid voor zover dit passend is.

In 2025 zullen de trainingen worden voortgezet, ook voor cliënten van Reakt.



Beleidsdag

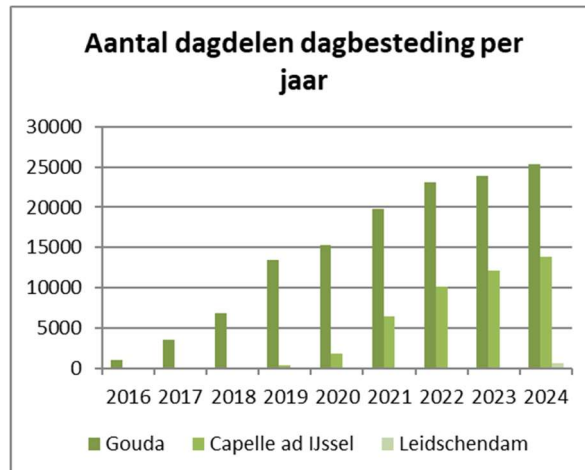
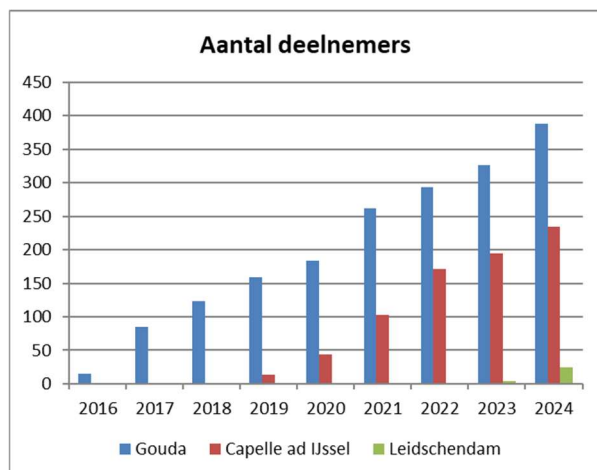
Op zaterdag 31 augustus heeft een gemengde groep van ca. 20 deelnemers, vrijwilligers, medewerkers en leden van de raden van toezicht en bestuur zich gebogen over de toekomst van De Zwaan. Hier is veel input uitgekomen. Juist de mix van mensen had een grote meerwaarde omdat er zo vanuit verschillende invalshoeken ideeën en verbeterideeën kwamen. De uitkomsten worden gebruikt als input voor de Strategienota die begin 2025 het licht zal zien.

³ OEK = Op Eigen Kracht

Deelnemers en dagdelen

Deelnemers en dagdelen

In het verslagjaar heeft De Zwaan voor in totaal 648 deelnemers dagbesteding mogen verzorgen: 388 in Gouda (59,9%), 235 in Capelle aan den IJssel (36,3%) en 25 deelnemers in Leidschendam (3,9%).

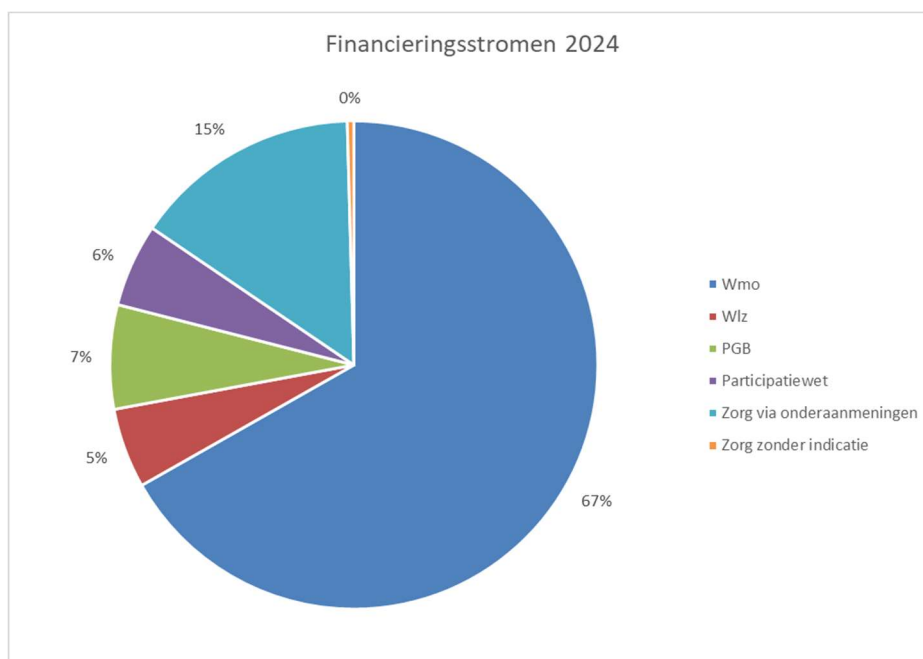


De Zwaan heeft in 2024 in totaal 36.116 dagdelen dagbesteding verzorgd: locatie Gouda 21.832 (60,4%), locatie Capelle 13.702 (37,9%) en locatie Leidschendam 582 dagdelen (1,6%).

De uitstroom van deelnemers had in 2024 voor 22% als reden naar betaald werk (11 deelnemers), naar vrijwilligerswerk (6 deelnemers) en naar een opleiding (2 deelnemers).

Financieringsstromen

De Zwaan kende in 2024 zes verschillende financieringsstromen. Deze zijn als volgt verdeeld:



Relatief gezien zijn de verhoudingen tussen de verschillende financieringsstromen vrij gelijk gebleven. Alleen het aandeel PGB is vrij sterk gestegen, van 5% naar 7%. Dit komt met name doordat steeds meer deelnemers vanuit gemeenten waar De Zwaan geen contract mee heeft graag bij De Zwaan dagbesteding komen volgen, zoals uit de gemeente Alphen aan den Rijn.

In bijlage 1 is de ontwikkeling van de verschillende financieringsstromen opgenomen.

De meeste omzet komt aanhoudend vanuit de Wmo (409 deelnemers). Ook de meeste onderaannemingen zijn gebaseerd op Wmo-indicaties. De Wlz is een klein aandeel (35 deelnemers), maar wel groeiend (7 in 2022, 25 in 2023).

De Zwaan verzorgt ook activeringstrajecten in de vorm van dagbesteding voor Capelse burgers die onder de Participatiewet vallen. Dit in opdracht van de gemeente Capelle aan den IJssel. Dit ging, net als in 2023, om 47 deelnemers. Het betreft mensen die wellicht in de toekomst kunnen gaan werken, maar voorlopig nog niet toe zijn aan toeleiding naar arbeid omdat essentiële basisvaardigheden hiervoor nog ontbreken. Bij De Zwaan werken ze onder andere aan een beter dag- en nachtritme, een vaste dagstructuur, op tijd komen, afbellen bij verhindering, omgaan met collega's, opdrachten en aanwijzingen opvolgen etc.

In het verslagjaar heeft De Zwaan als onderaannemer dagbesteding verzorgd voor 15 andere zorgorganisaties⁴. Hierbij heeft de hoofdaannemer een contract met een financier, maar besteedt de dagbesteding van één of meer cliënten uit aan De Zwaan.

Daarnaast heeft De Zwaan in 2024 voor 4 werkgevers dagbesteding geboden aan een werknemer die (tijdelijk) niet kon werken, en aan 4 particulieren zonder indicatie. In bijlage 2 zijn de financieringsstromen per locatie te zien.

Goed zichtbaar is daarin dat financiering vanuit de Wmo voor locatie Capelle aan den IJssel minder belangrijk is dan voor locatie Gouda. In Capelle aan den IJssel vormen de Participatiewet en onderaannemingen namelijk ook een substantieel aandeel van de omzet. De reden van het grotere aandeel onderaannemingen heeft als reden dat De Zwaan zelf geen Wmo-contract met de gemeente Rotterdam en dus voor deelnemers uit deze gemeente is aangewezen op onderaannemingen of PGB.

Huisvesting

In 2023 heeft de gemeente Gouda na een bezwaarprocedure aangegeven definitief geen ontheffing van het bestemmingsplan te willen verlenen voor ons gebruik van het pand aan de Kampenringweg. Begin 2024 is er gelukkig wel ontheffing verleend voor een deel van een verzamelgebouw aan de Hanzeweg 14 in Gouda. Hierin is gedurende een aantal maanden overdag volop verbouwd door professionals en, met name in de weekenden, veel geklust door een groot team van medewerkers, hun familie en vrienden en vrijwilligers.

Het laatste weekend van september is er verhuisd. De Zwaan is hiervoor op de vrijdag voor de deelnemers gesloten gebleven. Vanaf maandagmorgen kon iedereen terecht in het nieuwe pand. Ondanks dat de aanleiding voor de verhuizing noodgedwongen was, is de huisvesting over het algemeen genomen een verbetering: beter geïsoleerd, beter onderhouden, met 2 goed werkende liften, meer kantoorruimte en een aparte lunchkantine voor deelnemers.

De belangrijkste nadelen zijn: een slechte akoestiek in enkele ateliers, onvoldoende openbare

⁴ Dit waren Aafje, Antes, ASVZ, Boba, CVD, Eleos, Haardstee, Impegno, Kwintes, Laurens, Leger des Heils, Middin, Pameijer, Yulius, Zorgpartners.

parkeerplekken en geen aparte eigen ingang. Ten behoeve van geluidsdemping zijn gordijnen en speciale panelen opgehangen, er zijn eigen parkeerplaatsen achter het gebouw gehuurd, en voorjaar 2025 wordt een nieuwe eigen ingang gerealiseerd.



Een verhuizing, de voorbereidingen hiervan en het goed settelen in een nieuw gebouw geeft helaas altijd veel onzekerheid en onrust onder de deelnemers, vanaf de aankondiging een aantal maanden van tevoren tot een behoorlijke tijd na de verhuizing zelf. De enorme inzet van medewerkers heeft bij hen ook veel extra werkdruk en stress gegeven. We zijn enorm trots op het resultaat en hoe deze klus met gezamenlijke inzet zo goed geklaard is, maar kijken er daarom ook met gemengde gevoelens op terug.

Duurzaamheid

In 2024 zijn de volgende verbeteringen doorgevoerd t.a.v. duurzaamheid:

- Plantaardig i.p.v. dierlijk voedsel:
 - De aangeboden zelfgemaakte lunches voor de deelnemers zijn nu vrijwel geheel vegetarisch;
- Circulaire economie:
 - Benodigde inventaris wordt zoveel mogelijk tweedehands aangeschaft (kringloop, marktplaats, speciale computer- en meubelzaak).
 - Materiaal dat niet meer bruikbaar is voor de dagbesteding wordt ter beschikking gesteld aan onze deelnemers via onze zgn. weggeeftafel. Ook door derden gedoneerd materiaal dat niet bruikbaar blijkt voor de dagbesteding wordt hierop geplaatst, evenals spullen die deelnemers en medewerkers thuis niet meer kunnen gebruiken. Spullen die niet van de tafel worden meegenomen maar nog wel waarde hebben worden naar de kringloop gebracht.
 - Naast de bestaande afvalscheiding van papier, plastic, glas en restafval worden nu ook drinkblikjes en -flesjes apart ingeleverd.

- Naast locatie Gouda heeft ook locatie Capelle in 2024 een intern winkeltje gehad voor tweedehands kleding, gedoneerd door medewerkers, deelnemers en derden, verkocht voor zeer lage prijzen.
- Verbruik fossiele brandstoffen en CO2-uitstoot:
 - Locatie Gouda is verhuisd naar een pand met veel betere isolatie tegen warmte (zonwerend glas), en koude (dubbele beglazing) en volledige led-verlichting.

Kwaliteit en Bedrijfsvoering

Kwaliteit

Deelnemerstevredenheidsonderzoek

Er is follow-up gegeven aan een aantal verbeterpunten die uit het deelnemerstevredenheidsonderzoek 2024 op locatie Gouda en de atelieroverleggen met deelnemers van alle locaties zijn gekomen. Dit betrof in Gouda o.a. een kopieerapparaat met vergrootmogelijkheid en printen op A3-formaat, dopjes onder de schuivende stoelen bij keramiek, een aparte tafel om rustig te werken bij papier en het voorkomen van verstoring door binnenlopende familie en chauffeurs.

In Capelle is de schoonmaak van de toiletten verder geprofessionaliseerd en een grote opruimactie bij schilderen gehouden.

In alle individuele reguliere evaluatiegesprekken wordt ook aandacht besteed aan de tevredenheid van de deelnemer.

In 2024 is op de locatie Capelle aan den IJssel een deelnemerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd waarbij ruim een kwart van de deelnemers heeft gereageerd. Ze zijn o.a. bevraagd op hun tevredenheid naar het aanbod van activiteiten en de vakondersteuning hierin, de zorgondersteuning, de inspraak en de inrichting van de ateliers. De gemiddelde score op alle onderwerpen was een 7,9. Er is zo mogelijk invulling gegeven aan de verbeterpunten, o.a. meer weefgetouwen, verbetering van de schoonmaak en opruiming van het schilderatelier. Bespreking met de deelnemers van de uitkomsten van het onderzoek zijn gepland voor mei 2025.

In Leidschendam en Gouda worden de deelnemers-tevredenheidsonderzoeken in 2025 uitgevoerd met eenzelfde (vernieuwde) vraagstelling als in Capelle in 2024.



Certificering NEN

In het najaar is een uitgebreide tussentijdse NEN-audit (ISO-9001) ten behoeve van continuering van het certificaat tot de datum van hercertificering in 2025. Als sterke punten werden genoemd de sociocratische besluitvormingsmethode, de betrokkenheid van medewerkers en de werkcultuur. Er zijn, als gevolg van de inmiddels bereikte grootte van De Zwaan, enkele aanbevelingen gedaan voor verdere professionalisering. Dit betrof een meer structurele aanpak van risicobeheersing, de definitie en evaluatie van kwaliteitsdoelen en een jaarlijkse directiebeoordeling. Voor deze punten is een plan van aanpak voor 2025 opgesteld, dat is goedgekeurd.

Interne audits

Eind 2023 is een plan opgesteld voor interne auditing. In 2024 zijn hiervan de eerste acties uitgevoerd: de audit naar het proces intake en opstellen ondersteuningsplan en het uitvoeren van een deelnemerstevredenheidsonderzoek op locatie Capelle aan den IJssel. Daarnaast is de audit naar het proces zorgadministratie en zorgdeclaratie gestart en een RI&E⁵ voor alle locaties georganiseerd voor januari 2025.

De belangrijkste resultaten van de interne audits:

- Alle locaties voeren de processen Intake en Opstellen ondersteuningsplan nu op dezelfde manier uit;
- Per locatie is er een zorgcoördinator die expliciet meedenkt over kwaliteit en de borging van procedures;
- Er is een kwaliteitskader gekozen om te implementeren nl. het kwaliteitskader GGZ langdurige woonzorg, waarbij ook de GGZ-standaard zinvolle daginvulling wordt meegenomen.

Bedrijfsvoering

Veiligheid

In 2024 zijn er 12 veiligheidsincidenten (MIC) geweest; 8 in Gouda en 4 in Capelle. In alle gevallen lag de oorzaak in de beperking van de betreffende deelnemer. Naar aanleiding van 3 incidenten is er een verbeteractie uitgevoerd: voor 1 deelnemer is een signaleringsplan opgesteld, voor een andere deelnemer is de dossierlijst met fysieke beperkingen uitgebreid en er is algemeen hondenbeleid opgesteld. Er hebben geen grote calamiteiten plaatsgevonden bij De Zwaan in het verslagjaar.

Er zijn 8 nieuwe BHV-ers opgeleid en 16 bestaande BHV-ers hebben de herhaaltraining gevolgd.

Klachten

Er zijn in het verslagjaar geen formele klachten ingediend.



⁵ RisicoInventarisatie en - Evaluatie

Medewerkers, vrijwilligers en stagiairs

Medewerkers in loondienst

De directeur-bestuurder, en tevens oprichter van De Zwaan, Annemarie Plinta, is in maart met pensioen gegaan. De Zwaan heeft enorm veel aan haar te danken; zonder haar was er geen Zwaan geweest! Haar opvolger is Monica Riewald, een ervaren persoon die met veel enthousiasme gestart is.

Begin van het verslagjaar is één zorgspecialist met pensioen gegaan en zijn de contracturen van twee zorgspecialisten uitgebreid. Daarnaast is de zittende medewerker zorgadministratie vertrokken en een nieuwe medewerker gestart. In augustus is een extra zorgspecialist aangetrokken om de inzet in het project Simpel switchen te compenseren.

Ultimo 2024 bedroeg het aantal fte in loondienst 10,5.

Het ziekteverzuim onder de medewerkers was in 2024 5,7%. Dit betrof 2 langdurige verzuimen⁶ van gemiddeld 51,3 dagen, 2 middellange verzuimen⁷ van gemiddeld 6 dagen en 8 kortdurende verzuimen⁸ van gemiddeld 2,7 dagen. Ongeveer de helft van de medewerkers is één of meerdere keren ziek geweest, de andere helft is niet ziek geweest in 2024. Vergelijken met het gemiddelde verzuimpercentage van 7,8% in de gehele zorgsector prijzen wij ons gelukkig.

Vakkunstenaars (ZZP'ers)

De vakinhoudelijke invulling van de dagbesteding wordt in opdracht verzorgd door zelfstandige professionals. In 2024 waren dit 31 verschillende vakkunstenaars, van wie 24 coöperatielid. De overige vakkunstenaars zijn incidentele invallers.

Vrijwilligers

In 2024 waren er 49 vrijwilligers actief bij De Zwaan. Zij hebben ons op allerlei terreinen ondersteund. We zijn enorm blij met hen.

Als dank is voor hen een creatieve workshop georganiseerd, een kerstborrel en zij hebben een kerstpakket ontvangen.

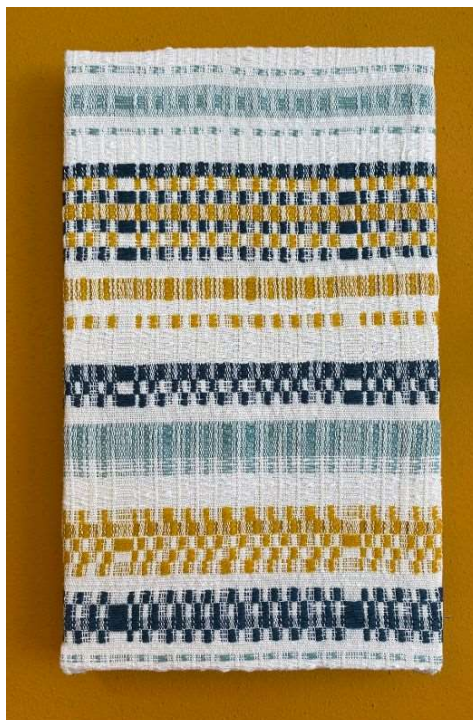
Stagiairs

De Zwaan is een erkend leerbedrijf. In 2024 zijn 2 zorg-stagiairs begeleid.

⁶ Langdurig verzuim = langer dan 6 weken

⁷ Middellang verzuim: langer dan 1 week, maar korter dan 6 weken.

⁸ Kortdurend verzuim: maximaal een week



ICT

Op ICT-gebied is de organisatie in 2024 vrij stabiel gebleven en zijn er geen nieuwe systemen in gebruik genomen of systemen ingrijpend gewijzigd.

Aanbestedingen

Voor de Wmo was in 2024 een grote en voor De Zwaan cruciale aanbesteding aan de orde, nl. voor de regio Midden-Holland (gemeenten Bodegraven-Reeuwijk, Gouda, Krimpenerwaard, Waddinxveen en Zuidplas). Het contract is (o.a.) aan De Zwaan gegund, voor de periode van 2 jaar plus 4 maal een optie voor verlenging met telkens 2 jaar, dus tot uiterlijk 2034.

Voor de Wmo is specifiek ten behoeve van een individuele cliënt ook een Wmo-maatwerkovereenkomst met de gemeente Vlaardingen afgesloten; de cliënt kon in de eigen gemeente geen voor hem geschikte dagbesteding vinden.

De jaarlijkse aanbestedingen in het kader van de Wlz voor bestaande aanbieders zijn veel minder grote klussen. Voor de zorgkantoren in de regio's Midden-Holland (VGZ) en Rotterdam (Zilveren Kruis) zijn deze voor 2025 weer aan De Zwaan gegund. Na twee eerdere niet gelukte aanbestedingen bij het voor ons nieuwe zorgkantoor voor de regio Haaglanden (CZ), bleek in 2024 driemaal scheepsrecht en is een overeenkomst voor 2025 afgesloten. Deze is belangrijk voor De Zwaan ten behoeve van de levensvatbaarheid van locatie Leidschendam.

Jaarverslag raad van toezicht 2024

Inleiding

Het jaar 2024 was wederom een zeer hectisch en spannend jaar, vanwege:

- Het vertrek van directeur-bestuurder mw. A. Plinta en de komst van haar opvolger mw. M. Riewald met ingang van 1 maart 2024;
- De verhuizing van de locatie Gouda naar de Hanzeweg (september 2024);
- De verdere ontwikkeling van de in 2023 gestarte coöperatievorm.



Plaats en visie raad van toezicht

De raad van toezicht heeft de (voor zover het de Wlz-middelen betreft) wettelijke en statutaire verplichting om integraal toezicht te houden op de doelen die Coöperatie Dagbesteding De Zwaan U.A. realiseert door middel van strategie, beleid en beheer. Het is de kerntaak van de raad erop toe te zien dat De Zwaan op effectieve, efficiënte en toekomstgerichte wijze voldoet aan haar maatschappelijke doelstelling. Het doel hiervan is het waarborgen van deze doelstelling en de kwaliteit, veiligheid en continuïteit van zorg- en dienstverlening. Een gezonde bedrijfsvoering en financiële situatie in combinatie met ondernemend leiderschap zijn daarbij belangrijke randvoorwaarden.

De raad van toezicht fungeert als klankbord voor het bestuur en de ledenraad. Hij ziet erop toe dat in samenhang de algemene gang van zaken, het beleid, de kwaliteit van zorg en de daarmee samenhangende processen en de risico's op een evenwichtige wijze worden gewogen. Tot de start van de coöperatie vervulde de raad van toezicht de rol van werkgever van de bestuurder, nu is dat de ledenraad. De raad heeft de bevoegdheid om bestuursleden te schorsen.

De raad vindt het belangrijk te weten hoe cliënten de zorg- en dienstverlening ervaren. De regelmatige aanwezigheid van leden van de raad van toezicht bij de ateliers is daarbij van grote waarde voor het toezicht. In het proces van besluitvorming ziet de raad van toezicht erop toe dat de belangen van alle belanghebbenden zorgvuldig worden afgewogen.

Overigens is voor bovenstaande visie van de raad een voorstel tot bijstelling gedaan, maar deze wacht nog op definitieve vaststelling.

Samenstelling van de raad van toezicht

Leden worden benoemd voor een periode van vier jaar, met de mogelijkheid van eenmalige verlenging. Voor de benoemingen geldt dat de procedures gevolgd worden zoals deze zijn vastgelegd in de statuten en het Reglement van de raad van toezicht.

De leden van de raad van toezicht beschikken over uiteenlopende achtergronden en kennisgebieden. De raad van toezicht bestaat uit de volgende vier leden:

- Mw. Ellen van de Zilver, voorzitter, benoemd op 1 oktober 2021
- Mw. Caroline Stel, lid, benoemd op 1 februari 2023
- Mw. Beatrijs Lubbers, lid, benoemd op 12 mei 2023
- Dhr. Kees van der Spek, lid, benoemd op 12 mei 2023

Vergaderingen en besluitvorming

De raad van toezicht komt bijeen op basis van een vooraf vastgesteld vergaderschema en voorts zo vaak als tussentijds nodig is. In 2024 heeft de raad van toezicht zes keer met het bestuur vergaderd en zes keer met alleen de eigen leden. Daarnaast zijn er een aantal keer extra overleggen ingepland met een deel van de leden over bepaalde onderwerpen, die nader besproken dienden te worden.



Adviezen aan de ledenraad

De raad heeft in 2024 het volgende besloten:

- Advies aan de ledenraad om het jaarverslag en de jaarrekening 2023 vast te stellen (14 mei 2024).
- Positief advies aan de ledenraad over de analyse financiën met inachtneming van een aantal bespreekpunten (16 juli 2024).
- Advies aan de ledenraad om akkoord te gaan met het voorstel om voorlopig verder te gaan met locatie Leidschendam tot in elk geval eind 2024 (16 juli 2024). Een definitief besluit volgt op een later tijdstip.
- Uitstel van een advies aan de ledenraad over nieuw beleid om tijdelijke contracten na het eerste jaarcontract om te zetten naar een vaste aanstelling. De raad wil eerst de ontwikkelingen mbt. locatie Leidschendam en aanbestedingen afwachten (16 juli 2024).
- Advies aan de ledenraad om akkoord te gaan met de voorgelegde bijstelling van het vrijwilligersbeleid (27 augustus 2024).
- Advies aan de ledenraad om akkoord te gaan met de terugkoppeling van de NEN-audit met bijbehorende rapportage en de acties voor kennisgeving aan te nemen (19 november 2024).
- Advies aan de ledenraad om akkoord te gaan met het voorstel over de honorering van bestuurslid Kunst en Ambacht (10 december 2024).
- Advies aan de ledenraad om akkoord te gaan met de conceptbegroting (10 december 2024).
- Advies aan de ledenraad om te besluiten tot een lager ZZP-tarief dan het voorstel van de financiële werkgroep (10 december 2024).
- Advies, zowel in juli als november, aan de ledenraad om akkoord te gaan met de financiële rapportages voor de 1^e resp. de 2^e periode over vier maanden van het verslagjaar.

Een lid van de raad van toezicht heeft in december de ledenraad bijgewoond om één van zijn adviezen toe te lichten.

Onderwerpen die tijdens de vergaderingen van de raad van toezicht met het bestuur besproken zijn

- Sollicitatieprocedure directeur-bestuurder en overdracht naar nieuwe bestuurder;
- Samenwerking met stichting Vrolijk werk en businesscase voor de locatie Leidschendam;
- Voortgang implementatie coöperatievorm;
- Ontwikkelingen op de locaties Gouda, Capelle aan de IJssel en Leidschendam;
- Huisvesting, verhuizing en opening nieuwe locatie Hanzeweg in Gouda;
- Managementinformatie en voorstel stuur-informatie;
- Jaarverslag en jaarrekening 2023;
- Jaarplan 2024;
- Herijking tijdelijke contracten;
- Strategische route;
- Crowdfunding;
- Vrijwilligersbeleid;
- In- en exclusie criteria deelnemers;
- Secretariële ondersteuning coöperatie;
- Voorstel honorering bestuurder Kunst en Ambacht;
- Visiedocument Raad van Toezicht;
- Coöperatie De Zwaan;
- NEN-audit en rapportage;
- Tarieven ZZP;
- Ondernemingsplan.

Evaluatie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft een eerste zelfevaluatie gehouden en besloten dit jaarlijks te herhalen.

Gezamenlijk slotwoord van de raden van bestuur en toezicht

We hebben het jaar met een tevreden gevoel afgesloten. Met de ontwikkeling van de coöperatie zijn flinke stappen gezet. De verhuizing naar de Hanzeweg is afgesloten met een inspirerende open dag met veel enthousiaste bezoekers.

We willen de betrokken medewerkers en vrijwilligers heel erg bedanken voor het enorm vele extra werk dat met de verhuizing is verzet en hopen dat eenieder inmiddels bijgekomen is van de zichtbare vermoeidheid na deze grote klus.

Maar vooral zijn wij dankbaar en blij omdat we steeds zien en horen dat De Zwaan zoveel betekent voor de deelnemers. Dat willen we graag zo voortzetten en verder uitdragen.

Raad van toezicht en bestuur van De Zwaan

Financiële jaarrekening 2024

Algemeen

Activiteiten

Coöperatie Dagbesteding De Zwaan U.A. biedt dagbesteding in meerdere ambachtelijke ateliers, verdeeld over 3 locaties: Gouda, Capelle aan den IJssel en Leidschendam. De dagbesteding voor de deelnemers wordt gefinancierd vanuit door meerdere bronnen.

De activiteiten op de ateliers worden verzorgd door vakbekwame docenten, de zgn. vakkunstenaars (zzp-ers). Voor de zorginhoudelijke begeleiding van de deelnemers staan zorgspecialisten klaar (in dienst). De ondersteunende processen worden vrijwel geheel uitgevoerd door een intern Servicebureau; zij krijgen alleen externe ondersteuning voor de salarisadministratie en financial control.

De organisatie is opgericht op 28 december 2015 als Stichting Keramiekatelier De Zwaan. De naam van de Stichting is per 3 maart 2021 omgedoopt in Stichting Dagbesteding De Zwaan, omdat er naast keramiek ook andere ateliers geopend werden. Per 13 oktober 2023 is de rechtsvorm gewijzigd in een coöperatie, en daarmee is ook de naam gewijzigd: Coöperatie Dagbesteding De Zwaan U.A.

Het verslagjaar is gelijk aan het kalenderjaar.

Balans per 31 december 2024

Bedragen in EUR

ACTIVA	31-12-2023	31-12-2024
Vaste activa		
<u>Materiële vaste activa</u>		
Andere vaste bedrijfsmiddelen	13.967,43	152.009,22
Totaal Materiële vaste activa	(1) 13.967,43	152.009,22
Totaal Vaste activa	13.967,43	152.009,22
Vlottende activa		
<u>Liquide middelen</u>		
Liquide middelen	39.882,90	37.766,92
Totaal Liquide middelen	(2) 39.882,90	37.766,92
Handelsdebiteuren		
Handelsdebiteuren	172.650,95	226.680,03
Totaal Handelsdebiteuren	(3) 172.650,95	226.680,03
Overige vorderingen		
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten	602,97	12.321,10
Nog te factureren omzet	396,76	625,04
Nog te ontvangen bedragen St Vrolijk Werk	3.510,45	197,61
Overlopende activa	4.510,18	13.143,75
Overige vorderingen		
Waarborgsommen	23.056,25	14.325,00
Overige vorderingen	23.056,25	14.325,00
Totaal Overige vorderingen	(4) 27.566,43	27.468,75
Totaal Vlottende activa	240.100,28	291.915,70
Totaal ACTIVA	254.067,71	443.924,92

PASSIVA	31-12-2023	31-12-2024
Eigen vermogen		
<u>Algemene reserves</u>		
Algemene reserve	127.782,06	123.958,61
Totaal Algemene reserves	127.782,06	123.958,61
<u>Resultaat lopend boekjaar</u>		
Resultaat lopend boekjaar	-3.823,45	39.839,30
Totaal Resultaat lopend boekjaar	-3.823,45	39.839,30
Totaal Eigen vermogen	(5) 123.958,61	163.797,91
Langlopende Schulden		
<u>Langlopende schulden</u>		
Langlopende schuld aan MTS GO Abram	0,00	97.801,30
Totaal Langlopende schulden	0,00	97.801,30
Totaal Langlopende Schulden	0,00	97.801,30
Kortlopende schulden		
<u>Crediteuren</u>		
Schulden aan leveranciers	74.483,77	88.675,40
Totaal Crediteuren	(6) 74.483,77	88.675,40
<u>Overige schulden</u>		
Overige kortlopende schulden		
Te betalen Netto lonen	0,00	0,00
Reservering vakantiegeld	20.059,58	27.435,00
Totaal Overige schulden	(7) 20.059,58	27.435,00
<u>Belastingen en pensioenen</u>		
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Af te dragen Loonbelasting/soc.lasten	35.066,00	49.891,00
Af te dragen overige PAWW Premie	193,92	0,00
Af te dragen premie Pensioenfonds	305,83	11.128,31
Te betalen vennootschapsbelasting	0,00	5.196,00
Totaal Belastingen en pensioenen	35.565,75	66.215,31
Totaal Kortlopende schulden	130.109,10	182.325,71
Totaal PASSIVA	254.067,71	443.924,92

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva op de balans

Activa en passiva worden gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij anders vermeld.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname.

Vorderingen op korte termijn

De vorderingen op korte termijn worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, indien nodig onder aftrek van een voorziening uit hoofde van oninbaarheid.

Langlopende schulden

Langlopende schulden betreffen schulden met een looptijd langer dan één jaar.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden betreffen schulden met een looptijd van maximaal één jaar.

Toelichting op de balans

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa bestaan uit inrichting en verbouwing, diverse apparaten en machines die met name gebruikt worden voor de diverse dagbestedingsactiviteiten en kantoorapparatuur. De materiële vaste activa worden afgeschreven in de algemeen gebruikte termijnen van 10 of 5 jaar. Uitzonderingen zijn de ICT-kosten die in 3 jaar worden afgeschreven.

In het verslagjaar is de locatie Gouda verhuisd. Daarbij is de verbouwing van het pand geactiveerd (€ 135.000). Dat is ook gedaan bij de alarminstallatie (€ 7.000) en verdere aangeschafte inventaris (€ 2.800). Daarnaast zijn in Capelle enkele weefgetouwen aangeschaft (€ 2.300). Verder zijn drie computers vervangen (samen € 1.450).

Het totaal geïnvesteerde bedrag over de jaren is nu € 174.000. De afschrijvingen dit jaar bedragen € 10.150. In totaal is € 22.000 afgeschreven.

Liquide middelen

De liquide middelen bestonden ultimo 2024 uit een bedrag van € 25.400 op de Rekening courant van de Rabobank en € 7.000 op de spaarrekening. Daarnaast was er € 5.300 aan kasgeld.

Handelsdebiteuren

Op 31-12-2024 zijn diverse verkoopfacturen van de coöperatie nog niet betaald. Het grootste gedeelte betreft declaraties van de laatste 2 maanden bij gemeenten (Wmo) ad € 117.000 en bij zorgkantoren (Wlz) € 16.000. Daarnaast betreffen de grootste bedragen facturen voor hoofdaanemers € 41.900, declaraties bij PGB-houders € 17.600 en € 15.500 i.v.m. de Participatiewet. Er is tevens een bedrag (€ 16.500) van de gemeente Gouda voor het project Simpel Switchen nog niet ontvangen.

Een bedrag van € 700 is in het verslagjaar als oninbaar afgeschreven. Van de overige openstaande facturen is op peildatum 1 mei 2025 een bedrag van € 1.750 nog niet betaald. De verwachting dat deze op korte termijn in 2025 nog worden ontvangen.

Overige vorderingen

De Coöperatie heeft voor het door haar gehuurde pand in Capelle een bedrag ad € 14.300 aan waarborgsommen betaald. In Gouda is bij het nieuwe pand gekozen voor een bankgarantie in plaats van een waarborgsom.

Daarnaast had de Coöperatie op balansdatum voor een bedrag € 12.300 aan huur voor 2025 reeds betaald. Tevens was een klein bedrag van € 600 van de omzet over 2023 nog niet gefactureerd. Tenslotte is een klein bedrag aan voorgeschoten inrichtingskosten van de Stichting Vrolijk Werk nog te factureren.

Eigen Vermogen

Het Eigen Vermogen bedroeg op 31 december 2024 € 163.798 en is vastgesteld door het Eigen Vermogen per 1-1-2024 ad € 123.959 te vermeerderen met het resultaat over 2024 van € 39.839.

Langlopende schulden

De verbouwing om het nieuwe pand in Gouda geschikt te maken voor onze doeleinden is voor 40% door verhuurder Maatschap GO–Abram gefinancierd. De overige 60% heeft de verhuurder voorgefinancierd; deze lening heeft een looptijd van 7 jaar. Hierop zal maandelijks worden afgelost.

Kortlopende schulden - Crediteuren

De Coöperatie heeft op 31-12-2024 nog een bedrag van € 88.700 aan te betalen crediteuren openstaan. Het betreffen m.n. facturen van de vak kunstenaars over december ad € 50.000, salarissen en declaraties personeel € 10.000 en vervoer voor deelnemers € 16.700. Deze bedragen waren eind januari 2025 vrijwel allen betaald.

Kortlopende schulden – Overige schulden

De Coöperatie is verder in 2024 verplichtingen aangegaan die einde boekjaar nog niet waren afgewikkeld. De facturen hiervan zullen in 2025 worden ontvangen en betaald, maar de kosten hebben betrekking op het boekjaar 2024. Per balansdatum is daarom een bedrag van € 27.400 opgenomen voor de reservering van het vakantiegeld van de werknemers.

Daarnaast worden de posten voor belastingen en pensioenpremies aan belastingdienst en pensioenfonds separaat gepresenteerd. Door de wijziging van stichting naar coöperatie is De Zwaan met ingang van 2024 ook vennootschapsbelasting verschuldigd (€ 5.196). Deze post wordt hier ook gepresenteerd.

Op peildatum 1 mei 2025 zijn, behoudens de vennootschapsbelasting, alle facturen betaald.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

De Coöperatie heeft voor de locaties in Gouda en Capelle aan den IJssel contractuele verplichtingen voor de huur van de panden. In Gouda is die voor 5 jaar, met in het eerste jaar een opzegtermijn van 3 maanden. Ultimo 2024 is daarmee een bedrag van € 21.800 gemoeid (verplichting korter dan 1 jaar). In Capelle aan den IJssel loopt de huur tot en met 31-12-2029 met een opzegtermijn van 12 maanden. Per 1 januari 2025 is deze nl. voor de eerste maal verlengd. De verplichting is korter dan 1 jaar en bedraagt € 45.500.

Voor het pand in Leidschendam is een morele verplichting aangegaan tot het bijdragen aan de huur aan de stichting Vrolijk Werk. De opzegtermijn voor Vrolijk Werk is 1 maand; de verplichting voor De Zwaan bedraagt daarmee € 1.800.

Daarnaast is er voor het nieuwe pand in Gouda geen waarborgsom betaald maar een bankgarantie afgegeven voor een bedrag van € 38.400.

Resultatenrekening over 2024

Bedragen in EUR		
	2023	2024
Omzet		
Omzet dienstverlening	1.501.005,03	1.764.912,53
Omzet dienstverlening vervoer	131.744,94	192.898,43
Omzet zaalverhuur	82.600,00	728,54
Omzet verkoop producten	10.556,96	12.411,88
Omzet dienstverlening personeel aan derden	0,00	16.500,00
Overige opbrengsten en subsidies	0,00	5.224,36
Totaal Omzet	(8) 1.725.906,93	1.992.675,74
Inkoopkosten t.b.v. omzet		
Inkoopwaarde omzet		
Inkoop specialisten	580.437,03	480.070,78
Inkoop reiskosten	175.686,43	221.017,80
Inkoop materiaal ateliers	22.008,42	15.697,64
Inkoop overige inkoopkosten	16.044,01	16.385,56
Totaal Directe Inkoopkosten	(9) 794.175,89	733.171,78
Bruto resultaat	931.731,04	1.259.503,96
Bedrijfskosten		
Personeelskosten	(10) 601.942,00	798.413,64
Huisvestingskosten	(11) 218.628,76	236.692,99
Kantoor- en kantinekosten	(12) 96.323,18	144.307,06
Reis- en verblijfskosten	(13) 9.149,87	11.623,77
Verkoopkosten	(14) 7.561,49	11.832,40
Afschrijvingskosten	(15) 2.171,05	10.130,60
Overige kosten	(16) 1.011,89	1.958,81
Totaal Bedrijfskosten	936.788,24	1.214.959,27
Resultaat uit Bedrijfsvoering	-5.057,20	44.544,69
Financiële baten en lasten	(17) -95,46	3,39
Incidentele baten en lasten		
Incidentele baten	-1.138,29	-494,00
Incidentele lasten		
Incidentele baten en lasten	(18) -1.138,29	-494,00
Totaal	-1.233,75	-490,61
Resultaat boekjaar	(19) -3.823,45	45.035,30
Fiscale Kleinschaligheids Investerings Aftrek		-18.290,00
Fiscaal niet aftrekbaar		
Verbalen		0
Representatie en verteer		606
Fiscaal resultaat	-3.823,45	27.351,30
Berekende vennootschapsbelasting	0,00	5.196,00
Resultaat na belastingen	-3.823,45	39.839,30

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Omzet

Onder omzet wordt verstaan de aan derden in rekening gebrachte bedragen voor geleverde goederen en diensten.

Bedrijfskosten

De kosten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Resultaten worden verantwoord in het jaar waarin de goederen zijn geleverd c.q. de diensten zijn verricht. Verliezen worden genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

Toelichting op de resultatenrekening

Omzet

De omzet van de Coöperatie bestaat uit de bijdragen die de Coöperatie ontvangt van verschillende gemeenten, zorgkantoren, andere zorgorganisaties (hoofdaannemers), PGB-houders en werkgevers op basis van overeengekomen vergoedingen voor het aanbieden van de dagbestedingsactiviteiten. Daarnaast worden er (in zeer beperkte mate) in de ateliers gemaakte producten verkocht en incidenteel atelierruimte verhuurd aan derden. Tevens is in 2024 is een van onze personeelsleden ingezet bij een speciaal project van de gemeente Gouda, Simpel Switchen.

De atelierhuur die tot en met 2023 (was € 82.000) werd ontvangen van de vakkunstenaars is in verband met de overgang naar de coöperatie vervallen.

De Omzet Zorg in 2024 (€ 1.765.000) bestond uit Omzet Zorg Wmo (€ 1.156.600), Omzet Zorg Wlz (€ 87.000), Omzet Zorg uit Onderaanneming (€ 274.300), Omzet zorg PGB (€ 131.000), Omzet via de Participatiewet (€ 107.600) en Omzet overig (€ 8.400). Een toelichting hierop is opgenomen in het hoofdstuk Deelnemers onder het kopje financiering.

De declaraties voor de vervoerskosten (€ 193.000) dekken in 2024 voor ongeveer 87% van de daarvoor gemaakte kosten. In 2023 was dit nog 75%: er is deels overgestapt naar een goedkopere (sociale) vervoersaanbieder, en de processen konden verder aangescherpt.

De Omzet verkoop van producten (€ 12.400), dienstverlening aan project Simpel Switchen (€ 16.500) en de verkoop van o.a. overbodige draaischijf en viltmachine (€ 5.200) vullen de totale omzet aan tot € 1.992.000 in 2024. Een stijging van 15% t.o.v. 2023.

Binnen de totale omzet zijn de verhoudingsgewijze bijdragen van de locaties wat verschoven. Het aandeel van de locatie Capelle aan den IJssel is in 2024 gegroeid naar 32% (was 30%). Het aandeel van locatie Leidschendam is inmiddels bijna 2% (was 1%). Het aandeel van de locatie Gouda is wat gedaald, maar bleef wel de grootste met 65% van de omzet (was 69%). Daarnaast heeft het project Simpel Switchen dit jaar ook 1% van de omzet gegenereerd.

Inkoopwaarde t.b.v. de omzet

De vakkunstenaars (zzp-ers) die de dagbestedingsactiviteiten verzorgen ontvangen op declaratiebasis een vaste vergoeding per deelnemer per dagdeel (totaal € 480.000 in 2024).

De daling van de kosten ten opzichte van 2023 is te verklaren door het afsluiten van nieuwe contracten met deze zzp-coöperatieleden waarbij de vergoeding per deelnemer per dagdeel substantieel is verlaagd m.n. door het wegvallen van de verplichting tot huur van atelierruimte (€ 82.000).

Daarnaast vallen ook de kosten van ingekochte materialen (€ 16.000) en de kosten voor het vervoer dat voor verschillende deelnemers wordt ingekocht (€ 221.000) onder Inkoopkosten.

De totale inkoopkosten t.b.v. de omzet zijn t.o.v. 2023 procentueel gedaald met 8%. Samen met de gestegen omzet is de marge daardoor toegenomen met 9% naar 63% tot een bedrag van € 1.259.000 ter dekking van de bedrijfskosten.

Personeelskosten

De personeelsbezetting van de Coöperatie is in 2024 uitgebreid met een 2 FTE. In totaal had de Coöperatie ultimo 2024 15 werknemers op de loonlijst, in totaal 10,5 FTE.

Huisvestingskosten

De huisvestingskosten die de Coöperatie betaalt voor de panden in Gouda, Capelle aan den IJssel en Leidschendam, betreffen huur, energie, onderhoud en in- en aankopen. De gefaseerde overgang van het ene gebouw naar het andere gebouw in Gouda heeft, alleen voor het jaar 2024, wat minder huurkosten met zich meegebracht, ondanks dat de kosten voor de locatie Leidschendam erbij zijn gekomen. De energiekosten zijn mede door de extra locatie toegenomen. De inrichting van het nieuwe pand in Gouda heeft ook het nodige gekost (€ 20.000).

Kantoor- en kantinekosten

Onder kantoor- en kantinekosten vallen de kosten van het verstrekken van consumpties aan de deelnemers, vrijwilligers en medewerkers, de kosten van de externe financiële ondersteuning, accountantskosten, advieskosten, de ICT kosten, verzekeringen en overige algemene kosten. Door groei van de organisatie stijgen de bij de ICT gebruikelijke contracten van licenties met € 8.900. Ook verzekeringen die aan de locaties zijn verbonden stijgen met € 17.500. Adviezen bij de directiewisseling heeft (eenmalig) ook € 27.800 gekost. De inhuur van externe dienstverlening was minder nodig omdat met de groei van het eigen personeelsbestand ook expertise binnen de eigen organisatie is gegroeid.

Reis- en verblijfkosten

Dit zijn de reiskosten die door de verschillende medewerkers van de Coöperatie worden gemaakt voor woon-werkverkeer en reisbewegingen in het kader van de werkzaamheden ten behoeve van de Coöperatie.

Verkoopkosten

De verkoopkosten bestaan vooral uit marketingkosten en kosten voor representatieve doeleinden. I.v.m. de open dag op de nieuwe locatie Gouda zijn wat extra kosten ontstaan.

Afschrijvingskosten

De materiële vaste activa worden in de gebruikelijke termijnen afgeschreven. In 2024 is voor de verbouwing die nodig was in het nieuwe pand van Gouda voor het eerst afgeschreven.

Overige kosten

Hier worden de bankkosten gepresenteerd.

Financiële baten en lasten

Bij financiële baten en lasten betroffen in 2024 alleen de (minimale) rentes op spaarrekening en rekening courant van de bank.

Incidentele baten en lasten

De Coöperatie heeft in 2024 een subsidie van € 500 ontvangen van het stagefonds.

Resultaat boekjaar

Het boekjaar 2024 is afgesloten met een positief resultaat van € 39.839,30.

Om een goede vergelijking te maken met voorgaand jaar moet eigenlijk gerekend worden met het positief Financieel resultaat voor belasting van € 45.035 t.o.v. een resultaat van -/- € 3.823 (negatief dus) in 2023.

In 2024 is De Zwaan als coöperatie met ingang van 1 januari vennootschapsbelasting verschuldigd. Dat is over 2024 berekend op € 5.196.

Financiële ratio's

Onze organisatie heeft geen eigen gebouwen, bij de vaste activa is echter wel de verbouwing van het nieuwe pand in Gouda opgenomen. De bedrijfsvoering is zo opgezet dat eerst vermogen wordt opgebouwd om ruimte te creëren om zonder risico te kunnen investeren of groeien.

Dat wordt vooral zichtbaar in solvabiliteit en rentabiliteit. Daarnaast heeft de getemperde groei geleid tot een buffer om ook de liquiditeit te kunnen beheersen. We hebben dit zichtbaar gemaakt met 4 ratio's:

	2020	2021	2022	2023	2024
Liquiditeit: Current ratio (Vlottende activa + Liquide middelen) / Kort vreemd vermogen	2,2	2,1	2,1	2,5	1,6
Solvabiliteit: (Eigen vermogen / Totaal vermogen) * 100%	38%	56%	45%	49%	37%
Rentabiliteit: ((Netto winst + Rente) / Totaal vermogen) * 100%	-2%	16%	4%	-1%	9%
Rentabiliteit: Brutomarge (Toegevoegde waarde / Omzet) * 100%	57%	49%	53%	54%	63%

Liquiditeit:

De liquiditeit geeft de mate aan waarin een organisatie op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. Bij De Zwaan wordt dit als "goed" beschouwd (ratio is groter is dan 1).

De zorg wordt achteraf gefinancierd op basis van declaratie. Omdat De Zwaan daarbij afhankelijk is van de betaaltermijnen van debiteuren is de liquiditeit kwetsbaar. Daarom heeft De Zwaan een klein zakelijk krediet bij onze huisbank afgesloten om in noodgevallen enige tijd te kunnen overbruggen. Daarnaast worden de declaraties uiteraard zo kort mogelijk na afloop van een declarabel periode ingediend.

Solvabiliteit:

De solvabiliteit geeft een indicatie over het kunnen voldoen van schulden op de lange termijn. De situatie bij De Zwaan wordt als financieel gezond gezien (verhouding minimaal tussen 25 en 40%).

Rentabiliteit:

De Zwaan is een organisatie zonder winstoogmerk. Uiteraard is een (klein) positief resultaat wel noodzakelijk voor het voortbestaan. De rentabiliteit (resultaat) is conform gebruikelijk in de zorgsector (max. 10%), ten behoeve van innovatie en onvoorziene kosten.

De brutomarge van een organisatie geeft met name in de loop der tijd goed weer in hoeverre de dekkingsbijdrage voor de bedrijfskosten in stand blijft en de groei stabiel verloopt (schaalvoordelen en operationele efficiëntcy). Bij een dienstverlenende organisatie als De Zwaan zien wij een positief beeld.

Conclusie:

Ondanks wat op en neer gaande (kleine) resultaten laat De Zwaan financieel een stabiele lijn zien. Met de blijvend voorzichtige benadering heeft de organisatie o.i. een gezond perspectief naar 2025 en verder. Daarbij worden dure investeringen dus gemeden en lijken ook niet nodig of worden op een andere wijze gefinancierd bijv. door middel van fondsenwerving.

Overige financiële gegevens

Belastingplicht

Coöperatie Dagbesteding De Zwaan U.A. is vrijgesteld van heffing van omzetbelasting voor de dagbestedingsactiviteiten waar een Wmo- of Wlz-indicatie aan ten grondslag ligt. Tevens is de zorg vallende onder de Participatiewet vrijgesteld van BTW. Over de zorg die geboden wordt zonder de genoemde wettelijke indicaties en de verkoop van producten is in principe wel BTW verschuldigd. Hiervoor heeft De Zwaan per 1 juli 2022 vrijstelling in het kader van de Kleine ondernemersregeling (KOR) aangevraagd en gekregen.

Vanaf 2024 is De Zwaan vanwege de overgang van stichting naar coöperatie belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting.

Resultaatbestemming

Statutair wordt eventuele winst toegevoegd aan het vermogen van de coöperatie en kan worden ingezet voor het maatschappelijk doel van de coöperatie. Verliezen worden op het vermogen van de coöperatie in mindering gebracht.

Het positieve resultaat over 2024 van € 39.839,30 wordt toegevoegd aan het eigen vermogen.

Wet Normering Topinkomens (de WNT)

De WNT is van toepassing op Coöperatie De Zwaan, omdat De Zwaan een zorginstelling is cf. de Wtza. De Zwaan valt in WNT-klasse II (instelling voor geestelijke gezondheidszorg, 2 financieringsbronnen, omzet minder dan 10 miljoen euro, totaal 8 punten). Het voor De Zwaan toepasselijke bezoldigingsmaximum voor 2024 bedraagt derhalve € 158.000 (2023: € 151.000). Voor de Functionarissen van de raad van toezicht bedraagt dit € 23.700 voor de voorzitter en € 15.800 voor de leden (2023: € 22.650 resp. € 15.100).

De cijfers over het jaar 2024:

Functionarissen Raad van bestuur	Annemarie Plinta	Monica Riewald	Monique Bakkum	Frances van Gool
Functie	Bestuurs- voorzitter / Algemeen directeur	Bestuurs- voorzitter / Algemeen directeur	Bestuurslid / Directeur Bedrijfs- voering	Bestuurslid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 – 31/03	01/03 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband incl. evt. betaalde meeruren in 2024	n.v.t. (zzp)	0,88 fte	0,88 fte	n.v.t. (zzp)
Bezoldiging 2024 uit hoofde van functie van topfunctionaris incl. belastbare onkostenvergoedingen, werkgeversdeel pensioen, AP- en FCB-premies	€ 22.960	€ 73.614	€ 82.645	Onbezoldigd
Bezoldiging 2024 uit hoofde van nevenwerkzaamheden binnen de organisatie	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	€ 29.289
Totale bezoldiging 2024	€ 22.960	€ 73.614	€ 82.645	€ 29.289
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum 2024	€ 26.808	€ 117.037	€ 140.444	€ 103.983
Functionarissen Raad van Toezicht	Ellen van de Zilver	Kees van der Spek	Caroline Stel	Beatrijs Lubbers
Functie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging 2024 uit hoofde van functie van topfunctionaris incl. belastbare onkostenvergoedingen	Onbezoldigd	Onbezoldigd	Onbezoldigd	Onbezoldigd
Bezoldiging 2024 uit hoofde van nevenwerkzaamheden binnen de organisatie	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging 2024	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum 2024	€ 23.700	€ 15.800	€ 15.800	€ 15.800

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er binnen De Zwaan geen andere functionarissen die in 2024 een bezoldiging boven het toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Conclusie: Er zijn dus geen topfunctionarissen die in 2024 een bezoldiging boven het genoemde WNT-maximum hebben ontvangen.

Ter vergelijking de WNT-gegevens over het jaar 2023:

Functionarissen Raad van bestuur	Annemarie Plinta	Monique Bakkum	Frances van Gool	
Functie	Bestuurs- voorzitter / Algemeen directeur	Bestuurslid / Directeur Bedrijfs- voering	Bestuurslid	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	13/10 – 31/12	
Omvang dienstverband incl. evt. betaalde meeruren	0,67 fte	0,78 fte	N.v.t.	
Bezoldiging 2023 uit hoofde van functie van topfunctionaris incl. belastbare onkostenvergoedingen en werkgeversdeel pensioen	€ 75.485	€ 65.887	Onbezoldigd	
Bezoldiging 2023 uit hoofde van nevenwerkzaamheden binnen de organisatie	N.v.t.	N.v.t.	€ 33.933	
Totale bezoldiging 2023	€ 75.485	€ 65.887	€ 33.933	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum 2023	€ 100.667	€ 117.444	€ 81.540	
Functionarissen Raad van Toezicht	Ellen van de Zilver	Kees van der Spek	Caroline Stel	Beatrijs Lubbers
Functie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 – 31/12	01/05 – 31/12	01/02 – 31/12	01/05 – 31/12
Omvang dienstverband	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging 2023 uit hoofde van functie van topfunctionaris incl. belastbare onkostenvergoedingen	Onbezoldigd	Onbezoldigd	Onbezoldigd	Onbezoldigd
Bezoldiging 2023 uit hoofde van nevenwerkzaamheden binnen de organisatie	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging 2023	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum 2023	€ 22.650	€ 10.067	€ 13.842	€ 10.067

Controle van bovenstaande WNT-informatie in juni 2025 door WEA Accountants.

Ondertekening

Aldus opgemaakt te Gouda op 27 mei 2025.

Raad van Toezicht:



Ellen van de Zilver (voorzitter)

Raad van Bestuur:



Monica Riewald (voorzitter)

Ledenraad:



Saskia Beentjes (lid)



Caroline Stel (lid)



Monique Bakkum (lid)



Beatrijs Lubbers (lid)



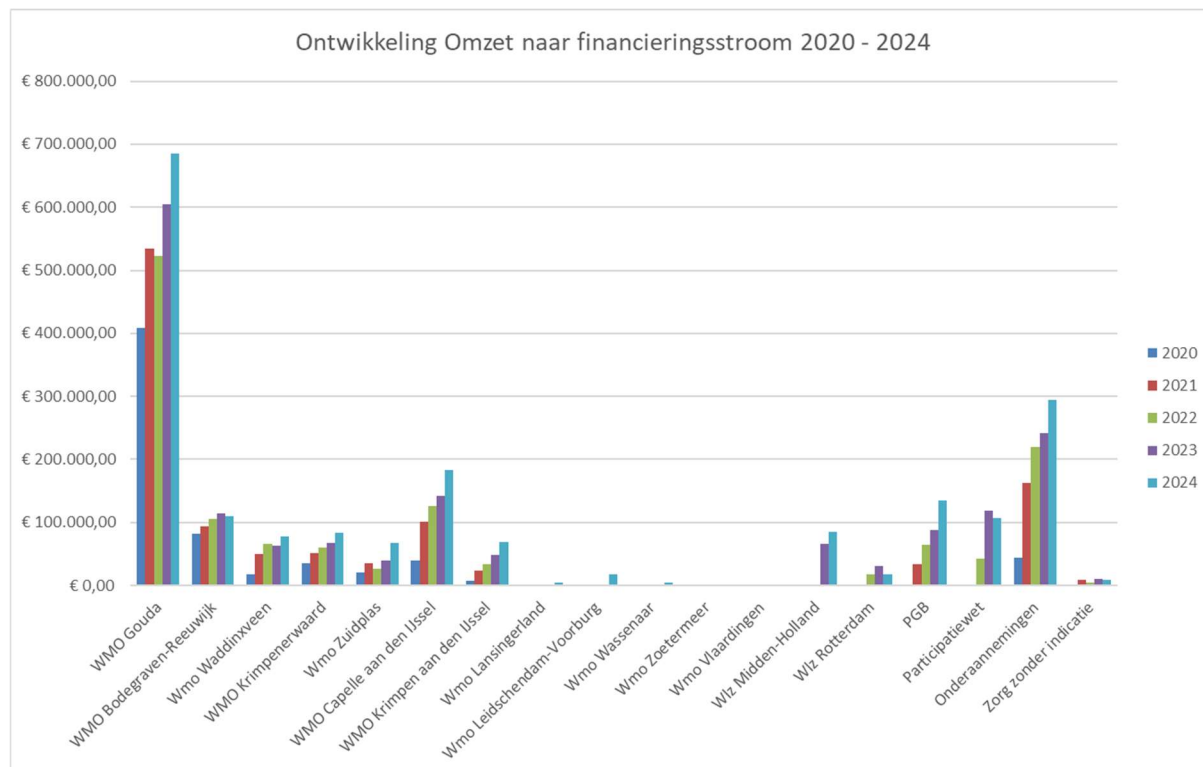
Frances van Gool (lid)



Kees van der Spek (lid)

Bijlage 1 Ontwikkeling financieringsstromen

De verschillende financieringsstromen hebben zich in de afgelopen vijf jaar ontwikkeld volgens onderstaande grafiek. Daarbij zij aangetekend dat 2020 het Covid-jaar was, wat het beeld enigszins vertekent.



Bijlage 2 Financieringsstromen per locatie

De financieringsstromen per locatie hebben de volgende verdelingen:

