

# JAAR- EN KWALITEITSVERSLAG 2023



PricewaterhouseCoopers  
Accountants N.V.  
Uitsluitend voor  
identificatiedoeleinden

VOOR EEN LEVEN MET KLEUR

# Inhoud

|                                                                    |           |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Inleiding</b>                                                   | <b>2</b>  |
| <b>1 Profiel van de organisatie - Wie zijn wij?</b>                | <b>3</b>  |
| 1.1 Missie – specialist voor kwetsbare ouderen                     | 3         |
| 1.2 Visie – een leven met kleur                                    | 3         |
| 1.3 Kernwaarden - <i>KLEUR</i>                                     | 3         |
| 1.4 Zorgvisie – Integrale levenskwaliteit                          | 3         |
| 1.5 Doelgroepen en mogelijkheden                                   | 4         |
| 1.6 Kwaliteit                                                      | 5         |
| 1.7 Locaties en ambulant geriatrisch team                          | 6         |
| 1.8 Organogram                                                     | 7         |
| <b>2 Realisatie van de plannen van Zinzia</b>                      | <b>9</b>  |
| 2.1 We zijn gastvrij, nabij en open                                | 9         |
| 2.2 We faciliteren de dagelijkse kwaliteit van leven               | 10        |
| 2.3 We hebben oog en aandacht voor elkaar                          | 13        |
| 2.4 We halen de buitenwereld binnen                                | 14        |
| 2.5 We benutten technologie                                        | 15        |
| 2.6 We gaan voor een duurzame en gezonde bedrijfsvoering           | 16        |
| <b>3 Bedrijfsvoering en risicomanagement</b>                       | <b>20</b> |
| 3.1 Financiële informatie 2023                                     | 20        |
| 3.2. Meerjarenprognose                                             | 22        |
| 3.3. Risico's en onzekerheden                                      | 22        |
| 3.4 Gebruik van financiële instrumenten                            | 24        |
| 3.5 Kengetallen                                                    | 24        |
| 3.6 Toekomstparagraaf                                              | 26        |
| <b>4 Verslag raad van toezicht</b>                                 | <b>28</b> |
| <b>5 Jaarrekening 2023</b>                                         | <b>32</b> |
| 5.1 Balans per 31 december 2023                                    | 33        |
| 5.2 Winst en verliesrekening over 2023                             | 34        |
| 5.3 Kasstroomoverzicht over 2023                                   | 35        |
| 5.4 Grondslagen van de waarderingen resultaatbepaling jaarrekening | 36        |
| 5.5 Toelichting op de balans                                       | 43        |
| 5.6.1 Mutatieoverzicht immateriële vaste activa                    | 50        |
| 5.6.2 Mutatieoverzicht materiële vaste activa                      | 51        |
| 5.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023                     | 52        |
| 5.8 Toelichting op de winst- en verliesrekening                    | 53        |
| 5.9 Vaststelling en goedkeuring                                    | 59        |
| <b>6 Overige gegevens</b>                                          | <b>60</b> |
| 6.1 Statutaire regeling resultaatbestemming                        | 61        |
| 6.2 Nevenvestigingen                                               | 61        |
| 6.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant            | 61        |

## Inleiding

In 2023 waren we alweer halverwege de strategieperiode die nog doorloopt tot en met 2024. Het verhaal van Zinzia wordt steeds opnieuw verteld en blijkt steeds beter. Er zijn verschillende materialen ontwikkeld die ondersteunen bij het implementeren van de missie, (zorg)visie en strategie. Zo zijn dit jaar de gesprekskaarten geïntroduceerd waarmee de grondhouding geïmplementeerd wordt.

Ondertussen gaan de ontwikkelingen in de buitenwereld gewoon door. Er is een zorgkloof ontstaan en deze wordt de komende jaren steeds groter. Er komen steeds meer ouderen met een zorgvraag en er zijn steeds minder werkenden beschikbaar. Het aantal mensen met dementie verdubbelt en het aantal beschikbare zorgmedewerkers halveert. In het project 'Huis van Morgen' wordt gezocht naar goede oplossingen. Het 'Huis van Morgen' is opgebouwd uit drie pijlers: Taken van de toekomst, Technologie en Welzijn, Welbevinden & Informele ondersteuning.

Deze zomer zijn verschillende acties ingezet, zoals de introductie van koppelwoningen vanuit het roosterbeleid om te zorgen voor meer 'bekende gezichten', een betere personele bezetting en samenwerking te bevorderen. Hierbij worden medewerkers voor een klein deel van hun contracturen bij de burens ingezet. Zo leren zij daar de cliënten beter kennen en de cliënten leren hen kennen. Ze zijn dan 'een bekend gezicht'. Hierdoor is het makkelijker om bij de burens te helpen wanneer veel vaste medewerkers op vakantie zijn, bijvoorbeeld in de zomer. De afgelopen zomerperiode is mede hierdoor rustiger verlopen dan vorige zomers.

Hoewel het kwaliteitskader verpleeghuiszorg formeel alleen geldt voor de Wlz-zorg kiest Zinzia ervoor om de inhoud van het kader toe te passen op alle zorgsoorten die geleverd worden. Vanuit het oogpunt van efficiency is ervoor gekozen om het jaarverslag en het kwaliteitsverslag met elkaar te combineren en er één document van te maken. In hoofdstuk 3 zijn de thema's uit het kwaliteitskader terug te vinden. Ze zijn geordend volgens de indeling die bij het kwaliteitsplan van 2020 is gebruikt. Daarnaast is de belangrijkste financiële informatie opgenomen, inclusief een blik vooruit. Als laatste is de jaarrekening toegevoegd om het document compleet te maken.

N.B. 1: De term 'cliënt' wordt gebruikt voor zowel een oudere die (tijdelijk of langdurig) gebruik maakt van de zorg- en dienstverlening van Zinzia.

N.B. 2: Organisatorisch is De Rijnhof een afdeling van Oranje Nassau's Oord (ONO). Dit betekent dat wanneer er gesproken wordt over plannen of formatie-uitbreiding per locatie, De Rijnhof als afdeling van ONO meegenomen wordt en niet als aparte locatie is geteld.

## 1 Profiel van de organisatie - Wie zijn wij?

De ontwikkelingen bij Zinzia en in de buitenwereld hebben de afgelopen jaren niet stilgestaan. Het aflopen van de vorige strategieperiode was een natuurlijk moment om opnieuw kritisch op de missie, visie en strategie te reflecteren. In 2020 hebben we dat, samen met de verschillende gremia, gedaan. Dit heeft geleid tot een vernieuwde missie, visie, kernwaarden, zorgvisie en strategie die voor de periode 2021 – 2024 is vastgesteld.

### 1.1 Missie – specialist voor kwetsbare ouderen

Zinzia is er voor alle kwetsbare ouderen die onze deskundigheid, ondersteuning en aandacht nodig hebben. Daarbij is altijd sprake van een complexe, meervoudige en persoonlijke zorgvraag die multidisciplinaire, kwalitatief goed geregisseerde en gecoördineerde inzet van kennis, kunde en middelen verlangt. Die bieden we op één van de Zinzia locaties en waar mogelijk thuis vanuit ons Ambulant Geriatrisch Team.

### 1.2 Visie – een leven met kleur

Iedereen wil graag een leven met kleur, daarvan zijn wij overtuigd. Dat betekent dat eigenheid, levensgeluk en een rijke dagelijkse routine onze uitgangspunten zijn. Daarom gaan we uit van de eigenheid van mensen: zijn gewoontes, bijzonderheden, behoeften, dromen, enz. Daarbij vormt de (individuele) mens en niet het systeem het uitgangs- en middelpunt van ons handelen. Een betekenisvol leven waarin dagelijkse geluksmomenten en de bijzondere relaties tussen mensen cruciaal zijn. Dat vraagt om een voortdurende afstemming en samenwerking tussen de oudere, de naaste(n), de medewerker en de vrijwilliger. We realiseren ons daarbij dat in die samenwerking niet iedereen gelijk is, maar wel gelijkwaardig. In dat intensieve samenspel binnen de 'gouden driehoek' ontstaat een leven met kleur.

### 1.3 Kernwaarden - KLEUR

Hoe we onze missie en visie tot uitdrukking brengen is zichtbaar in de kernwaarden. Deze kernwaarden zijn normen waar de organisatie voor staat en die bijdragen aan integrale levenskwaliteit. Al vele jaren doen we dat vanuit de overtuiging dat we mensen *een leven met kleur* willen bieden. Dat inspireert ons en laat ons de ruimte om aan te sluiten bij wat mensen willen en vragen. Ongeacht of het nu een oudere, medewerker, vrijwilliger of andere betrokkene is, KLEUR streven we na voor iedereen. Mensen zijn verschillend en de behoeften zijn divers, maar we zien het in de basis vanuit de volgende kernwaarden:

|                           |                                                                        |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| <i>Kennis &amp; Kans:</i> | te blijven leren en kansen te benutten                                 |
| <i>Liefdevol:</i>         | nabij te zijn en vanuit je hart aan te sluiten bij de ander            |
| <i>Eerlijk:</i>           | oprechte aandacht en open over wat je kunt bieden                      |
| <i>Uniek:</i>             | eenieder voelt zich gezien als uniek persoon en respecteert de ander   |
| <i>Resultaat:</i>         | gericht zijn op een positieve opbrengst en een gezonde bedrijfsvoering |

### 1.4 Zorgvisie – Integrale levenskwaliteit

Integrale levenskwaliteit gaat ervan uit dat alles met elkaar verbonden is. Een mens is een geheel, lichaam en geest zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en er is sprake van bewustzijn. Een mens bestaat niet in zijn eentje maar is verbonden met anderen, de medemens is van levensbelang. Kwaliteit van leven is dus ook niet te vatten in één product, dienst of activiteit. Het is de optelsom die voor iedereen anders is. Daarbij is niet alleen aandacht voor concrete zaken, maar ook voor zingeving, welbevinden en intimiteit. We zien de mens als geheel en onlosmakelijk verbonden met zijn omgeving.

Onze begeleiding, ondersteuning, behandeling en zorg moet leiden tot (zoveel mogelijk) integrale levenskwaliteit. Eten en drinken gaat bijvoorbeeld niet alleen over het binnen krijgen van voldoende voedingsstoffen. Eten en drinken gaat ook over een beleevingsmoment. Het gezelschap, de smaak, geur en ambiance zijn net zo belangrijk en misschien wel belangrijker. De ander leren kennen en aansluiten op wat hij of zij op dat moment nodig heeft, daar draait het om. De afstemming op de persoonlijke behoefte van mensen is daarbij het uitgangspunt. Het gaat om toevoegen van (zoveel mogelijk) levensgeluk.



Waar je ook woont, iedereen heeft eigen wensen, waarden en gewoontes. Juist door dat te zien kunnen we bijdragen door waar mogelijk iets waardevols toe te voegen of te behouden wat ertoe doet, maar ook door achteruitgang te vertragen waar mogelijk. Voor onze medewerkers betekent dat: goed kijken en luisteren, verstandig handelen, praktische wijsheid en aansluiten bij dat wat deze mens nodig heeft. En niet per se blindelings of ondoordacht handelen volgens regels, richtlijnen en protocollen. Oprechte aandacht en erkenning vormen de basisbehoefte voor mensen. Vanuit die *houding* kunnen we bijdragen aan gezondheid, welbevinden en geluk, binnen de mogelijkheden die we gezamenlijk hebben. We laten ons hiertoe sterk inspireren door het gedachtegoed van presentie en gastvrijheid.

### 1.5 Doelgroepen en mogelijkheden

De mogelijkheden die Zinzia in huis heeft zijn hieronder weergegeven, maar we laten ons niet tegenhouden door de muren van de locaties. In de regio's Lingewaard, Overbetuwe, Wageningen en Renkum komen wij ook bij de ouderen thuis. Dit doen we in samenwerking met andere ketenpartners, onder andere de huisartsen. In de thuissituatie bieden wij behandeling en ondersteuning door psycholoog, specialist ouderengeneeskunde, diverse paramedici en de casemanager kwetsbare ouderen. Dit doen we vanuit ons Ambulant Geriatrisch Team (AGT). Daarnaast is het mogelijk voor ouderen die thuis wonen om de dagbehandeling te bezoeken of op locaties te komen voor een (para)medische behandeling.



Afbeelding 1: Portfolio Zinzia

## 1.6 Kwaliteit

Eind 2021 is het kwaliteitssysteem geëvalueerd, aangepast en opnieuw vastgesteld. De visie op kwaliteit is onveranderd. Het onderliggende systeem is breder getrokken en is alles omvattend. De ondertitel bij het kwaliteitssysteem is dan ook geworden: 'Alles hangt met alles samen'.

### *Visie op kwaliteit*

Kwaliteit is mensenwerk. Het komt voor een groot en belangrijk deel tot stand tussen mensen, tussen cliënt en medewerker. Elke situatie is uniek en vraagt van de medewerker zijn handelen aan te passen aan dat wat de cliënt op dat moment nodig heeft. Zo doende ontstaat goede, liefdevolle en afgestemde zorg. Soms is hierin mogelijk sprake van spanning tussen handelen gebaseerd op professionele standaarden en de specifieke vraag van de cliënt op dat moment. Het belangrijkste is om hierover met elkaar in gesprek te zijn en steeds te zoeken naar wat het best passend is en een bijdrage levert aan het welbevinden van de cliënt. Op deze dilemma's is nooit een eenduidig antwoord. Reflectie met elkaar, inclusief de cliënt, is daarom cruciaal.

Een mooie manier om deze visie op kwaliteit weer te geven is een sterrenhemel (zie afbeelding 2). Zo veelvormig als een sterrenhemel, dat is kwaliteit. Het laat zich niet goed samenvatten in rijtjes en getallen, dat levert een vervormd beeld van de werkelijkheid op. Daarom bevat het kwaliteitssysteem van Zinzia zowel kwantitatieve als kwalitatieve onderdelen en is reflectie een belangrijk onderdeel daarvan. Het gaat immers over tellen én vertellen. Want als we alleen tellen blijft er niet veel over van een sterrenhemel. Het kwaliteitssysteem gaat daarom ook uit van de gedachte dat alles met elkaar samenhangt.

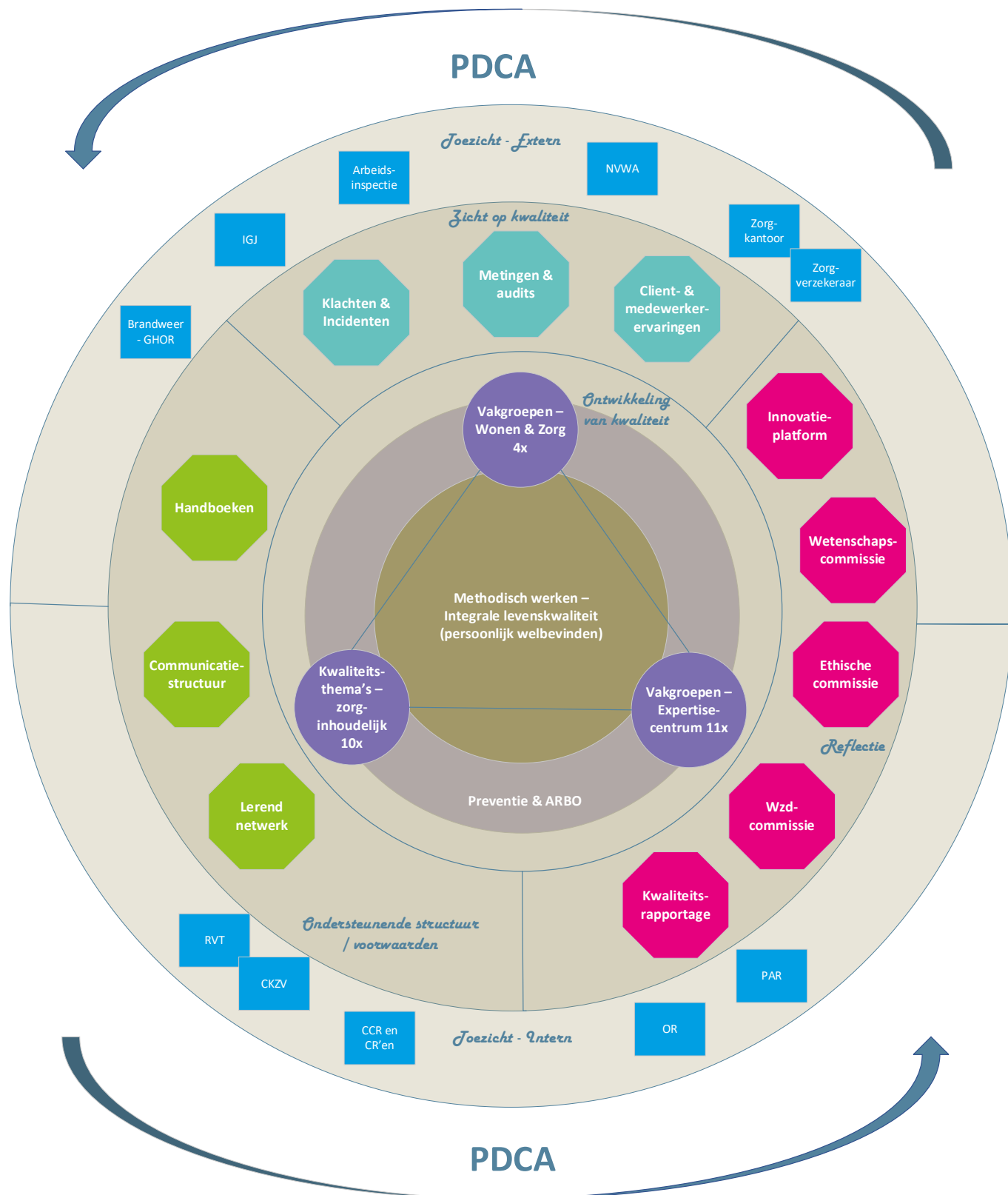


*Afbeelding 2: sterrenhemel en sterrenhemel geteld*

### *Kwaliteitssysteem*

Het Zinzia kwaliteitssysteem is op de volgende pagina visueel weergegeven. Belangrijk eraan is dat alle onderdelen van de organisatie en de belangrijkste invloeden van buiten de organisatie erin opgenomen zijn. De kern is nog steeds het methodische proces rondom de client, waarbij alles wat we doen moet bijdragen aan 'Integrale levenskwaliteit (persoonlijk welbevinden)'. Vanuit de gedachte dat alles met alles samenhangt, is een integraal kwaliteitssysteem ontstaan. Het systeem wordt jaarlijks geëvalueerd.

In de viermaandelijke kwaliteitsrapportages worden de belangrijkste kwaliteitsgegevens samengebracht zodat er een samenhangend beeld ontstaat van de staat van de kwaliteit binnen de organisatie en een doorkijkje geeft naar de verwachte ontwikkelingen en acties.



## 1.7 Locaties en ambulant geriatriesch team

Zinzia werkt vanuit vier locaties. Verpleeghuis Oranje Nassau's Oord staat in Wageningen op een prachtig en uitgestrekt landgoed. Koningin-moeder Emma besloot in 1898 dat haar residentie een sanatorium moest worden. Nu biedt Oranje Nassau's Oord in Wageningen een permanent dan wel tijdelijk thuis aan 229 ouderen. Er zijn op dit moment afdelingen voor verschillende doelgroepen: psychogeriatric (PG), D-ZEP (dementie met zeer ernstig probleemgedrag), gerontopsychiatrie, niet aangeboren hersenletsel, somatiek en revalidatie. Daarnaast is er een dagbehandeling.

Verpleeghuis De Rijnhof staat midden in het centrum van Renkum. Vanuit de recreatiezaal kijkt u uit op de winkelstraat. Op deze levendige plek stond vroeger Hotel Rijnzicht, een bruisende ontmoetingsplek. Eind jaren '90 is De Rijnhof hier gebouwd. De Rijnhof biedt plaats aan 40 ouderen met somatische problemen en beginnende psychogeriatriche problematiek.

Verpleeghuis De Lingehof ligt in het hart van het Betuwse dorp Bemmelen. In een sfeervolle dorpsomgeving, een gebied met fruitbomen, uiterwaarden en Park Lingezegge. In het gebouw is op dit moment plaats voor circa 150 mensen. De Lingehof heeft verschillende afdelingen voor psychogeriatric, enkele afdelingen waar ouderen met somatische problemen wonen en een kleine afdeling met hospicezorg. Daarnaast beschikt De Lingehof over een revalidatieafdeling. Er is ook een dagbehandeling voor ouderen die thuis wonen en overdag naar De Lingehof komen voor dagbesteding of behandeling.

Verpleeghuis Rumah Kita in de stad Wageningen is speciaal opgezet voor Indische en Molukse ouderen. Het bijzondere karakter van dit huis is terug te vinden in het eten, de feestdagen, de toko, de jaarlijkse Pasar Malam, maar ook de taal, de gewoontes en de aankleding. Ongeveer 166 Indische en Molukse ouderen uit heel Nederland vinden er een prettig thuis. In Rumah Kita wordt zowel psychogeriatriche, somatische als gerontopsychiatrie zorg geleverd. Er zijn afdelingen met groepswoningen, afdelingen met appartementen en een kleine afdeling met hospicezorg.

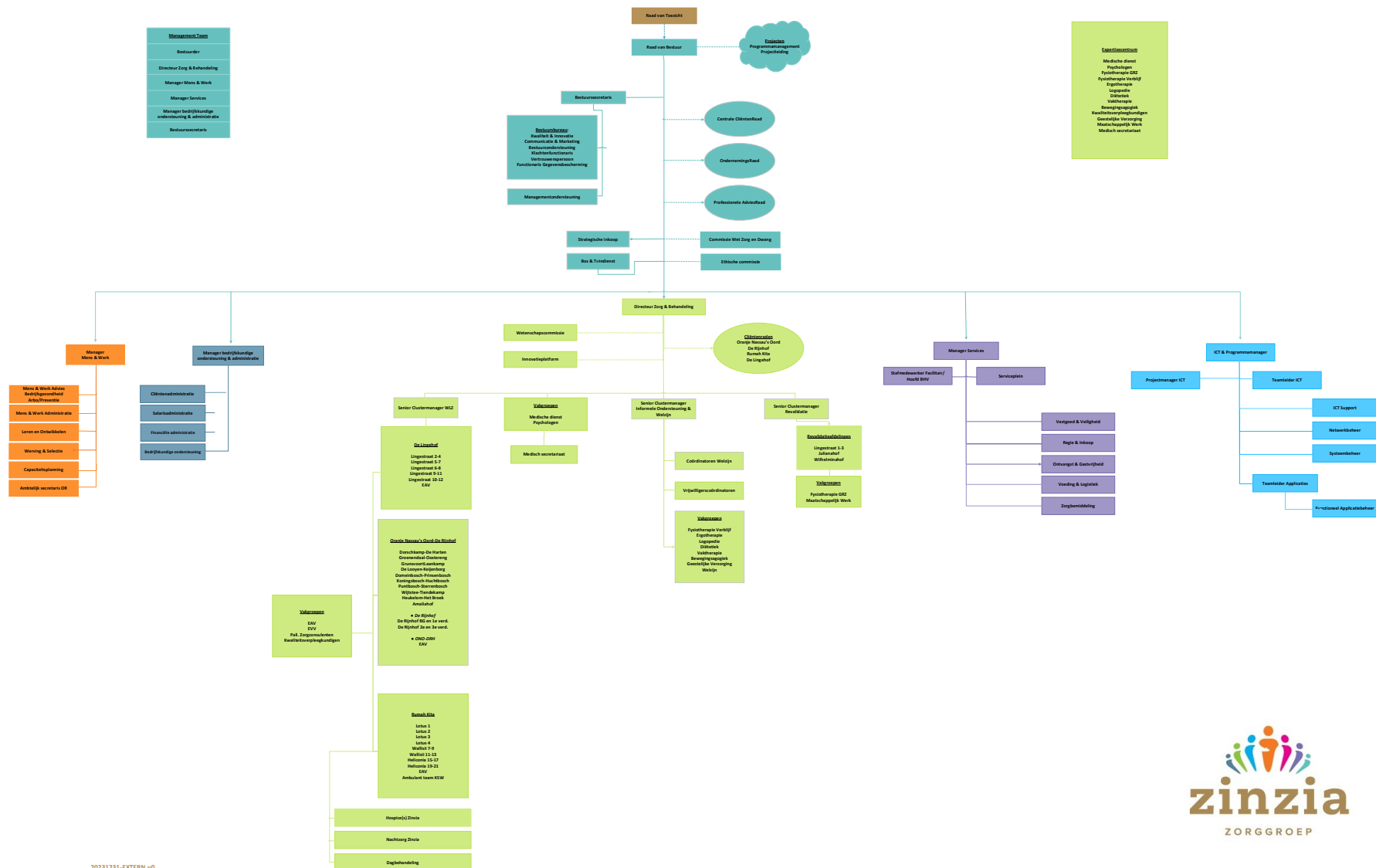
Hoewel het Ambulant Geriatric Team (AGT) geen locatie is, is het toch belangrijk om deze niet ongenoemd te laten. Nu kwetsbare ouderen steeds langer thuis blijven wonen, neemt de complexe zorgvraag voor thuiswonenden toe. Zinzia heeft de beschikbare kennis in huis om ouderen en hun omgeving te ondersteunen. Dit gebeurt vanuit het AGT. Vanuit het AGT werkt de specialist ouderengeneeskunde samen met de huisarts. De specialist ouderengeneeskunde kan samen met een maatschappelijk werker op huisbezoek gaan. Een belangrijke meerwaarde van het AGT is dat de kennis en ervaring die is opgedaan in het verpleeghuis ook buiten de muren beschikbaar wordt gesteld. De behandeling wordt altijd in nauwe samenwerking met de huisarts en eventuele thuiszorg (van andere organisaties) gegeven.

## 1.8 Organogram

De Raad van Bestuur geeft leiding aan het managementteam (MT), waarin de Directeur Zorg & Behandeling, Manager Mens & Werk, Manager Services, Manager Bedrijfskundige Ondersteuning en Administraties en de Bestuurssecretaris actief zijn. Op grond van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz) en in lijn met de locaties, kent Zinzia drie cliëntenraden en één Centrale Cliëntenraad. Zinzia beschikt over één Ondernemingsraad en daarnaast is er een Professionele Adviesraad. Zinzia is een stichting met een Raad van Toezicht. Het organogram op de volgende pagina geeft het beeld weer zoals dat op 31-12-2023 was. Het organogram is steeds onder constructie en wordt aangepast wanneer dit door wijziging in plannen gewenst is.

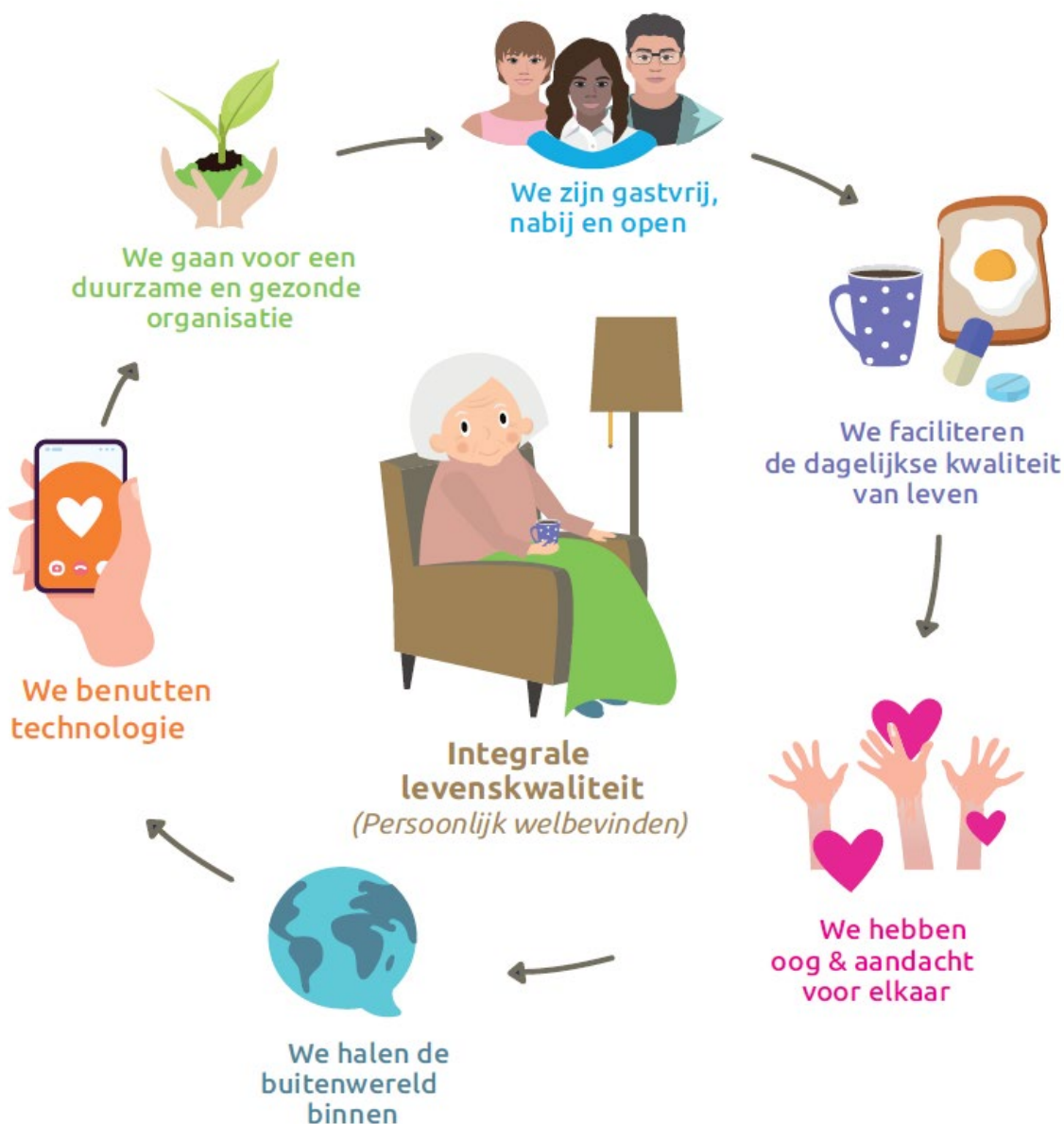


# Organogram Zinzia Zorggroep



## 2 Realisatie van de plannen van Zinzia

In het kwaliteitsplan van 2023 waren de plannen, net als voorgaande jaren, gestructureerd volgens de zes speerpunten uit de strategie van Zinzia. Waar een plan een speerpunt het meeste raakt, daar is het ingedeeld. Meestal zal een plan op meerdere speerpunten effect hebben. Dat komt door de integraliteit en samenhang van de strategie en jaarplan. We hebben er bewust voor gekozen om onze zes speerpunten als leidraad voor de plannen te gebruiken en niet de ordening volgens de thema's uit het kwaliteitskader te gebruiken. De speerpunten gaan namelijk verder dan een ordeningssysteem, ze maken ook duidelijk hoe Zinzia handelt om de zorgvisie concreet te maken.



### 2.1 We zijn gastvrij, nabij en open

Gastvrijheid en nabijheid zijn nauw met elkaar verbonden en vormen de basishouding in ons streven naar integrale levenskwaliteit (persoonlijk welbevinden). Samen met openheid vormen ze onze grondhouding. In 2022 is gestart met de implementatie vanuit een breed samengestelde werkgroep. Er zijn verschillende materialen ontwikkeld, zoals een waaier en praatplaten. De werkgroep heeft een training gemaakt die in 2023 door alle leidinggevende aan- en met de teams is gegeven. Zo wordt de grondhouding van iedereen.

## 2.2 We faciliteren de dagelijkse kwaliteit van leven

De vergrijzing dwingt ons om snel te anticiperen op de snel toenemende omvang en groeiende complexiteit van de zorgvraag, of dit nu thuis of in het verpleeghuis is. De zwaardere zorgvraag en toename van 'complex gedrag' wordt door teams ook als stevig en soms als ronduit zwaar ervaren. Een arts noemt het "de werkelijkheid van de grote problematiek". Hoe zorgen we de komende jaren dat we voldoende toegerust zijn op onze taak en competente medewerkers hebben om deze dagelijkse uitdaging het hoofd te bieden? En hoe borgen we de kwaliteit van zorg?

### 2.2.1 Kwaliteit en vakgroepen

De vakgroepen in het primair proces zijn het afgelopen jaar van start gegaan. Dit zijn de vakgroepen Welzijn, Palliatieve Zorgconsulenten, Eerst Verantwoordelijk Verzorgende (EVV) en Eerst Aanspreekbare Verpleegkundige (EAV). De oprichting draagt bij de ontwikkeling van de verschillende vakgebieden. Zo heeft de vakgroep EVV ondersteund bij de ontwikkeling en implementatie van rapportage volgens de SOEP-methode.

Vanuit de kwaliteitsthema's zijn ook dit jaar weer de nodige zorginhoudelijke ontwikkelingen gestart. Zo is het kwaliteitsthema Medicatieveiligheid nauw betrokken geweest bij het aanbestedingstraject van farmaceutische zorg. Er is een gekozen voor een andere apotheek. De implementatie daarvan zal in 2024 plaatsvinden in samenwerking met het kwaliteitsthema.

### 2.2.2 Laatste levensfase

Op Rumah Kita en De Lingehef zijn hospices. Het voornemen is om het aantal bedden in 2024 uit te breiden, daarvoor is een kleine verbouwing op De Lingehef noodzakelijk. Het kwaliteitsthema werkt nauw samen met de Palliatief Zorgconsulenten (PZC) om de palliatieve zorg op alle afdelingen, dus juist ook buiten de hospices, een kwaliteitsimpuls te geven. In het kader daarvan zijn dit jaar de 'waaktasjes' geïntroduceerd. Dit zijn tasjes die klaarliggen voor naasten die komen waken bij cliënten in de terminale fase. Hierin zitten praktische spullen die ondersteuning kunnen bieden tijdens het waken. Denk aan een tandenborstel en tandpasta, een klein notitieboekje, een zeepje, een puzzelboekje, et cetera. Ook zit er een gedichtenbundel in vanuit de vakgroep Geestelijke Verzorging.

### 2.2.3 Certificering kwaliteitssysteem

Tijdens de externe audit is gekeken in hoeverre Zinzia de missie, (zorg)visie en strategie waarmaakt. De externe audit geeft ook belangrijke informatie voor het evalueren van het kwaliteitssysteem dat jaarlijks door het MT wordt gedaan. Verschillende teams hebben auditoren ontvangen en mee laten kijken op de afdeling. Ook hebben de auditoren met cliënten, naasten en verschillende professionals gesproken. In 2023 ging het om een controle-audit.

De auditoren waren erg positief over wat ze gezien hebben binnen Zinzia. Een aantal hoogtepunten uit het rapport:

- *Er wordt planmatig gewerkt aan verdere verbetering. We hebben dit op alle bezochte locaties teruggezien. Er wordt gezorgd dat projecten en verbeteracties met elkaar samenhangen. De implementatie van verbeteracties gaat veelal via een pilot, project en/of werkgroep naar een bredere implementatie binnen de organisatie. Positief opvallend hierbij is het gebruik van filmpjes en visualisaties in de communicatie.*
- *De medewerkers dragen de visie van Zinzia en geven daar kleur aan.*
- *De organisatie heeft een realistisch beeld van de verandercultuur binnen Zinzia en de aandacht die hierbij nodig is voor medewerkers.*

Er zijn drie laag-risico's geconstateerd. Die gaan over het leren van clientervaringen, opstellen van doelen in het zorgplan en rapporteren op de doelen. De auditoren gaan ervan uit dat de acties die Zinzia al had ingezet voldoende verbetering geven. Het oordeel van de auditoren was daarom positief, Zinzia mag het ISO 9001-2015 certificaat behouden.

#### 2.2.4 Cliëntervaringen, klachten en incidenten

Onderdeel van het speerpunt 'we faciliteren dagelijks kwaliteit van leven', in de missie, visie en strategie van Zinzia, is om leren en verbeteren op het gebied van kwaliteit en veiligheid van zorg nog verder te stimuleren en te ontwikkelen. Een manier om dit te doen is door cliëntervaringen te verzamelen, te analyseren en op basis hiervan te verbeteren.

In 2023 zijn in de maanden januari tot en met april op Zorgkaart Nederland 13 waarderingen geplaatst. Dit waren er te weinig om een analyse van te maken. Om hier meer aandacht voor te vragen zijn vanuit afdeling Kwaliteit & Innovatie alle contactpersonen en cliënten van de Wlz-PG afdelingen gevraagd om een evaluatie in te vullen over Zinzia Zorggroep. Daarnaast heeft een kwaliteitsmedewerker vragenlijsten afgenomen bij de somatische afdelingen. Alleen de locatie De Rijnhof is hier buiten gelaten, daar is november 2022 onderzoek gedaan. Het resultaat staat hieronder in de tabel.

Voor dit onderzoek zijn de vragen van ZorgkaartNL gebruikt, gegenereerd door QDNA, een website gespecialiseerd in het afnemen van enquêtes. In deze vragenlijst kwamen verschillende thema's aan bod namelijk: afspraken maken en nakomen, kwaliteit van verpleging, aandacht van medewerkers, kwaliteit van leven, gezien en gehoord worden, en kwaliteit van accommodatie en omgeving. Cliënten geven aan bij QDNA of de resultaten ook gepubliceerd worden op ZorgkaartNL, hierdoor is er een verschil te zien tussen ingevulde waarderingen op ZorgkaartNL en QDNA.

#### Zorgkaart Nederland

Op ZorgkaartNL kunnen cliënten en vertegenwoordigers een review invullen. Dit is, naast het eigen onderzoek van Zinzia van mei, doorlopend mogelijk. In 2023 is Zinzia 142 keer gewaardeerd op ZorgkaartNL, 286 keer via QDNA. De gemiddelde score van heel Zinzia was 7,9, dit is 0,7 hoger dan in 2022 en 0,5 hoger dan 2021. In de tabel hieronder is de waardering per locatie te vinden.

#### Overzicht clientwaarderingen 2023

| Locatie                 | Gem. waardering 2023 ZKN | Aantal waarderingen ZKN | Gem. waardering QDNA | Aantal waarderingen QDNA |
|-------------------------|--------------------------|-------------------------|----------------------|--------------------------|
| Zinzia                  | 7,9                      | 142                     | 7,7                  | 286                      |
| ONO                     | 7,6                      | 42                      | 7,5                  | 64                       |
| ONO GRZ                 | 7,9                      | 22                      | 7,8                  | 64                       |
| DRH                     | 6,7                      | 10                      | 7,5                  | 24                       |
| DLH                     | 8,0                      | 13                      | 7,6                  | 34                       |
| DLH GRZ                 | 8,1                      | 23                      | 8,0                  | 47                       |
| Hospice de Goudvlinder  | 9,6                      | 1                       | -                    | 0                        |
| RK                      | 8,4                      | 31                      | 8,0                  | 53                       |
| Hospice de Zijdevlinder | -                        | 0                       | -                    | 0                        |

#### Cliëntervaringen Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ)

Cliënten die, zodra de ontslagdatum bekend is, na hun revalidatie naar huis gaan worden gevraagd een enquête in te vullen. In totaal hebben 45 revalidanten op ZorgkaartNL een enquête ingevuld, dit waren er 33 meer dan in 2022. Via QDNA zijn er in totaal 111 waarderingen ingevuld. Ook hierbij kunnen cliënten aangeven of de resultaten op ZorgkaartNL geplaatst mogen worden.

De gemiddelde score is 8,0 dit is dezelfde score ten opzichte van vorig jaar op ZorgkaartNL, en 7,9 op QDNA. In deze enquête wordt gevraagd naar de Net Promotor Score (NPS), deze is gemiddeld +24. In de tabel hieronder is per afdeling weergegeven wat de cliëntervaringen zijn geweest.

## GRZ (vanuit QDNA)

| Locatie              | Afdeling      | Respondenten | Waardering | Net Promotor Score |
|----------------------|---------------|--------------|------------|--------------------|
| De Lingehof          | Lingehof 1-3  | 47           | 8,0        | + 23               |
| Oranje Nassau's Oord | Julianahof    | 22           | 8,3        | + 55               |
| Oranje Nassau's Oord | Wilhelminahof | 42           | 7,5        | + 10               |
| Zinzia               | GRZ totaal    | 111          | 7,9        | + 29               |

### *Cliëntervaringen Eerstelijnsbehandeling*

In 2023 is het gebruik van de PREM (Patient Reported Experience Measure) op dezelfde manier voortgezet als het jaar ervoor. Alle disciplines hebben een hoge score, deze is te lezen in de tabel hieronder.

| Discipline    | Respondenten | Waardering | Net Promotor Score |
|---------------|--------------|------------|--------------------|
| Fysiotherapie | 3            | 9,8        | + 100              |
| Logopedie     | 5            | 8,9        | + 80               |
| Ergotherapie  | 17           | 9,4        | + 80               |
| Diëtetiek     | 7            | 9,2        | + 86               |

### *Klachten en incidenten*

Al enige tijd is er behoefte aan meer analyse van incidenten op de locaties. Eind 2022 is er een plan geschreven voor een betere analyse van de incidenten op team- en locatieniveau. De naamgeving MIC (Melding Incidenten Cliënten) is vervangen door VIM (Veilig Incident Melden). Het meldingsformulier in ONS is vernieuwd. De analyse van de meldingen wordt vanaf dan maandelijks op woningniveau gedaan, per tertiaal op locatieniveau en jaarlijks op organisatieniveau. De kwaliteitsverpleegkundigen geven aan dat de werkwijze van de analyse van de VIM meldingen minder tijd kost nu dit gedaan wordt vanuit Infozorg. Ook geven zij aan dat de analyses duidelijk zijn en goed te gebruiken in hun overleg met de Clustermanager.

Voor de Kwaliteitsverpleegkundigen heeft een training plaatsgevonden voor de PRISMA analyses. In deze training zijn de tools die gebruikt kunnen worden bij de PRISMA analyses uitgelegd en is hiermee geoefend. De Kwaliteitsverpleegkundigen hebben in de evaluatie aangegeven dat zij de training praktisch inzetbaar vonden voor de praktijk en meer zicht hebben op het belang van het samen optrekken bij de incidentanalyse en het blijven focussen op het fotomoment.

Conform kwaliteitsbeleid zijn verschillende incidenten onderzocht met de PRISMA-methode. Bij alle onderzoeken was de conclusie dat er geen sprake was van een calamiteit, maar van een incident of complicatie. Er is één melding gedaan bij de IGJ van een gebeurtenis waarbij er mogelijk sprake was van een calamiteit. Na onderzoek bleek hier geen sprake van te zijn. De IGJ kon zich vinden in deze conclusie en heeft het onderzoek afgerond. De gevonden verbeterpunten zijn opgenomen in het verbeterregister en worden op die manier vervolgd.

Er is afgelopen jaar 41 keer contact geweest met de klachtenfunctionaris over onvrede of een klacht. Bij één klacht is de Externe klachtencommissie betrokken geweest. Aan het eind van de hoorzitting hebben de beide partijen meer begrip gekregen voor elkaar en lukte het om tot een oplossing te komen. De andere casussen zijn intern afgehandeld door de verantwoordelijk Clustermanager, soms met betrokkenheid van de Directeur Zorg & Behandeling. In vergelijking met 2022 zijn er 13 meldingen meer binnengekomen.

Voor klachten en vragen over onvrijwillige zorg kunnen cliënten of verwanten een beroep doen op de Externe Clientvertrouwenspersonen (CVP) die door het zorgkantoor zijn aangewezen. De CVP is in 2023 op alle locaties waar onvrijwillige zorg voorkomt op bezoek geweest en is drie keer benaderd voor ondersteuning. De CVP heeft in 2023 geen tekortkomingen gesignaleerd.



## 2.3 We hebben oog en aandacht voor elkaar

De uitdaging voor de komende jaren kunnen we alleen aangaan met betrokken medewerkers, leerlingen, stagiaires en vrijwilligers. In de veranderende ouderenzorg spelen zij een sleutelrol. Zinzia erkent medewerkers, leidinggevend, leerlingen, stagiaires en vrijwilligers hierin en dat betekent dat zij (steeds beter) gefaciliteerd worden om 'goed werk' te leveren dat aansluit bij dat wat ertoe doet voor de oudere én voor henzelf. Continu leren en verbeteren zijn daarbij cruciaal. Reflectie begint met interactie, een gesprek, het stellen van vragen en een open houding. Ongeacht wie we voor ons hebben willen we op en over elkaar (professioneel) kunnen reflecteren, vragen kunnen stellen over het werk dat we doen, waardering uitspreken en elkaar durven aanspreken op (on)bekwaam handelen van eenieder.

### 2.3.1 Aantrekkelijk werkgeverschap

Samen met de Werkgeversorganisatie Zorg & Welzijn (WZW) heeft voor de zomer een gerichte wervingsactie plaatsgevonden. Onderdeel daarvan was een korte opleiding gericht op de doelgroep. Zinzia heeft ervoor gekozen om deze 'zorgrunners' een korte aanvullende cursus te laten volgen zodat zij ook inzetbaar waren voor licht ADL-werkzaamheden. Er zijn 23 personen gestart, 1 persoon is door gestroomd naar de korte helpende opleiding, 1 naar helpende plus en 1 persoon is gestart met de opleiding verzorgende. In 2023 is tweemaal het 10-weekse opleidingsprogramma voor helpende gestart. Beide keren zat de groep vol (mei 2023-16 personen / september 2023-12 personen).

Om medewerkers te ondersteunen bij problemen die in het werk of privé spelen, heeft Zinzia een interventieboek ingericht. Dit is een verzameling van externe dienstverleners en diensten die via de leidinggevende of een Adviseur Mens & Werk ingezet kunnen worden. In 2023 is daar een dienstverlener aan toegevoegd die kan ondersteunen bij financiële problemen.

Het roosterbeleid is dit jaar verder ingevoerd door te gaan werken met 'Koppelwoningen'. Dit houdt in dat een medewerker voor een deel van zijn of haar diensten op de woning naast zijn of haar eigen woning (de koppelwoning) werkt. Hierdoor raken de medewerkers ook bekend op die koppel- of buurwoning en leren zij de bewoners op die buurwoning kennen. Bewoners ervaren hierdoor dat ze door bekenden geholpen worden. Natuurlijk wordt er altijd gekeken naar waar maatwerk noodzakelijk is.

### 2.3.2 Ruimte & aandacht voor informele ondersteuning

Door middel van de stuurgroep Welbevinden, Welzijn en Informele Ondersteuning wordt de ontwikkeling en inzet van informele ondersteuning steeds verder vormgegeven. Vanuit de stuurgroep zijn voor afgelopen zomer per woning een map samengesteld met daarin mogelijk klussen die door informele ondersteuning uitgevoerd kunnen worden. Dit helpt de medewerkers op de woning om de inzet te structureren en niet steeds ad hoc iets te bedenken.

### 2.3.3 Medewerkerservaringen

Bij Zinzia zijn er vier interne vertrouwenspersonen aangesteld en er is een externe vertrouwenspersoon beschikbaar. Daarnaast is Zinzia aangemeld bij de Externe klachtencommissie van Facit. Het gehele traject van klacht opvang en -behandeling voor medewerkers is compleet ingericht.

Er is 19 keer contact gezocht met een interne vertrouwenspersonen. Veel van de gesprekken gaan over bejegening van medewerkers onderling (9x) of leidinggevend richting medewerkers (8x). Daarnaast is er één keer contact geweest naar aanleiding van een gebeurtenis in de privésituatie van een medewerker en is er één keer contact geweest over een situatie met een cliënt. Eén of twee gesprekken met de vertrouwenspersoon was voor bijna alle medewerkers voldoende om zelfstandig verder te kunnen met de situatie.

In dit jaar is er geen contact geweest met de Externe vertrouwenspersoon of de Externe klachtencommissie. De Raad van Toezicht heeft één klacht ontvangen die betrekking had op de Raad van Bestuur. Deze is onderzocht door een extern bureau. De klacht is ongegrond verklaard.

De klokkenluidersregeling is dit jaar vernieuwd zodat deze weer past bij geldende wet- en regelgeving.

#### 2.3.4 *Lerend netwerk*

Attent, Liemerij, Vilente en Zinzia vormen sinds 2017 een lerend netwerk. Op bestuurlijk niveau vond al jaren uitwisseling plaats. Het contact ontstond vanuit een inhoudelijke behoefte en gedeelde waarden met betrekking tot kwaliteit en een visie op zorg. In de samenwerking zit goede energie, openheid en vertrouwen wordt gevoeld. In de loop van de tijd zijn er contacten vanuit diverse teams en/ of vragen ontstaan dan wel geïntensiveerd.

### 2.4 **We halen de buitenwereld binnen**

Relaties, bestaand of nieuw, zijn heel belangrijk voor ouderen. Onze opdracht vervullen we dan ook altijd met anderen, waarbij we inzetten op de integratie van verschillende generaties in het dagelijks leven. Initiatieven als 'Binnenstebuiten', 'Wens zoekt jou' en 'Klankkleur' dragen hier al aan bij. De komende jaren zoeken we nadrukkelijk verder de samenwerking met senioren, vrijwilligers, studenten, welzijnsorganisaties en anderen. Door te kijken wat er mogelijk is, kansen te benutten en samen invulling te geven aan de behoefte van kwetsbare ouderen proberen we ook hierin te verbeteren. In onze positionering richten we ons nadrukkelijk op zorginhoudelijk ondernemerschap. We zijn scherp op wat er buiten gebeurt en waar wij nodig zijn en waarde kunnen toevoegen. Wij ontzorgen anderen door voorzieningen te bieden voor kwetsbare ouderen met een zorgvraag die anderen niet kunnen oplossen.

#### 2.4.1 *Open over wie we zijn*

Om de buitenwereld nog beter te laten weten wat Zinzia in huis heeft, is dit jaar gestart met de ontwikkeling van een nieuwe website en de implementatie van een CRM-systeem (Cliënt Registratie Methodiek). Dit CRM-systeem is ontwikkeld vanuit de stuurgroep Bewonersreis. Zowel de website als het CRM-systeem worden begin 2024 opgeleverd.

Daarnaast is in de stuurgroep Medewerkersreis verder gewerkt aan het indiensttredingsproces. Dit verloopt steeds soepeler. Het digitale systeem wordt verder geoptimaliseerd, waardoor er minder vaak handmatig iets ingevoerd hoeft te worden. Het doel is dat alle processen uiteindelijk automatisch verlopen middels een workflow.

#### 2.4.2 *Samenwerking en onderzoek*

Naast het lerend netwerk werkt Zinzia met verschillende partijen samen in de keten. Met name vanuit het AGT wordt veel samengewerkt met thuiszorgorganisaties, huisartsen en eerstelijnspraktijken. In 2020 is Zinzia aangesloten bij Vallei Vitaal, een samenwerkingsverband tussen huisartsen, ziekenhuis (Gelderse Vallei) en ouderenzorg in 'de Valleiregio'. Ook de andere ziekenhuizen in de regio, Rijnstate, Canisius Wilhelmina Ziekenhuis en Radboud UMC, zijn partijen waar Zinzia nauw mee samenwerkt. Dit geldt zeker op het gebied van geriatrische revalidatiezorg.

Met negen andere zorgorganisaties heeft Zinzia een samenwerkingsverband voor het opleiden van GZ-psychologen. Dit samenwerkingsverband is inmiddels erkend, waardoor de opleidingsplekken gesubsidieerd worden.

Naast deze samenwerkingsverbanden op zorginhoudelijk niveau wordt ook samengewerkt met gemeente, provincie en landelijke partijen. Zinzia is bijvoorbeeld lid van de vereniging Bersama Kuat. Deze vereniging richt zich op cultuurspecifieke zorg voor Indische en Molukse ouderen. Daarnaast is Zinzia onder andere lid van de regionale Werkgeversvereniging Zorg & Welzijn (WZW).

Sinds 2021 is Zinzia lid van het Universitair Kennisnetwerk Nijmegen (UKON) en is er intern een Wetenschapscommissie samengesteld. Dit heeft een belangrijke impuls gegeven met betrekking tot wetenschappelijk onderzoek dat binnen Zinzia wordt uitgevoerd. Mede door de inzet van Science Practitioners heeft Zinzia deelgenomen aan verschillende wetenschappelijke en praktijkgerichte onderzoeken.

## 2.5 We benutten technologie

Het is bekend dat het antwoord op toekomstige vraagstukken in de zorg voor een steeds belangrijker deel ook gevonden moeten worden in de totstandkoming, toepassing en gebruik van '(zorg)technologie, robotisering en domotica'. Wij zien dit als een waardevol thema dat in het ondersteuningsaanbod op maat binnen onze locaties een steeds prominenter plek krijgt. Dit is in het belang van zowel het leveren van goede zorg-, en dienstverlening aan onze klanten als in het hedendaags en goed faciliteren van onze medewerkers belangrijk. We investeren in kansrijke nieuwe technologie. Ervaring heeft ons geleerd dat de zorgpraktijk niet altijd de beloofde meerwaarde ervaart van technologische innovaties. De energie en tijd die met deze keuze vrijkomt steken we in implementatie van bewezen technologie.

### 2.5.1 Ervaring opdoen – Het Huis van Morgen

In 2023 is Zinzia verdergegaan met het 'Huis van Morgen'. Dit is dé plek om ervaring op te doen met technologie en hoe die kan ondersteunen bij het belangrijkste vraagstuk van de toekomst: de groeiende kloof tussen de arbeidsmarkt en de toenemende zorgvraag. Verpleegzorg die ook in de toekomst toegankelijk, bemensbaar, organiseerbaar en van passende kwaliteit is. Dat is het doel van het project het 'Huis van Morgen'.

Het 'Huis van Morgen' bestaat uit drie pijlers: (1) Taken, rollen en competenties (2) Technische en digitale hulpmiddelen en (3) Welzijn, welbevinden en informele ondersteuning. Hieronder worden ze per bouwsteen toegelicht.

#### *Taken, rollen en competenties*

We willen inzicht krijgen in de huidige taken, om vervolgens te kunnen bekijken wat anders kan, of iemand anders kan of iets middels technologie kan. Hierbij wordt de 'Zorgtrechter' gebruikt. Dit helpt ook om samen te werken met de informele ondersteuning en de verwachtingen van bewoners te managen. Op De Rijnhof is een start gemaakt met deze bouwsteen.

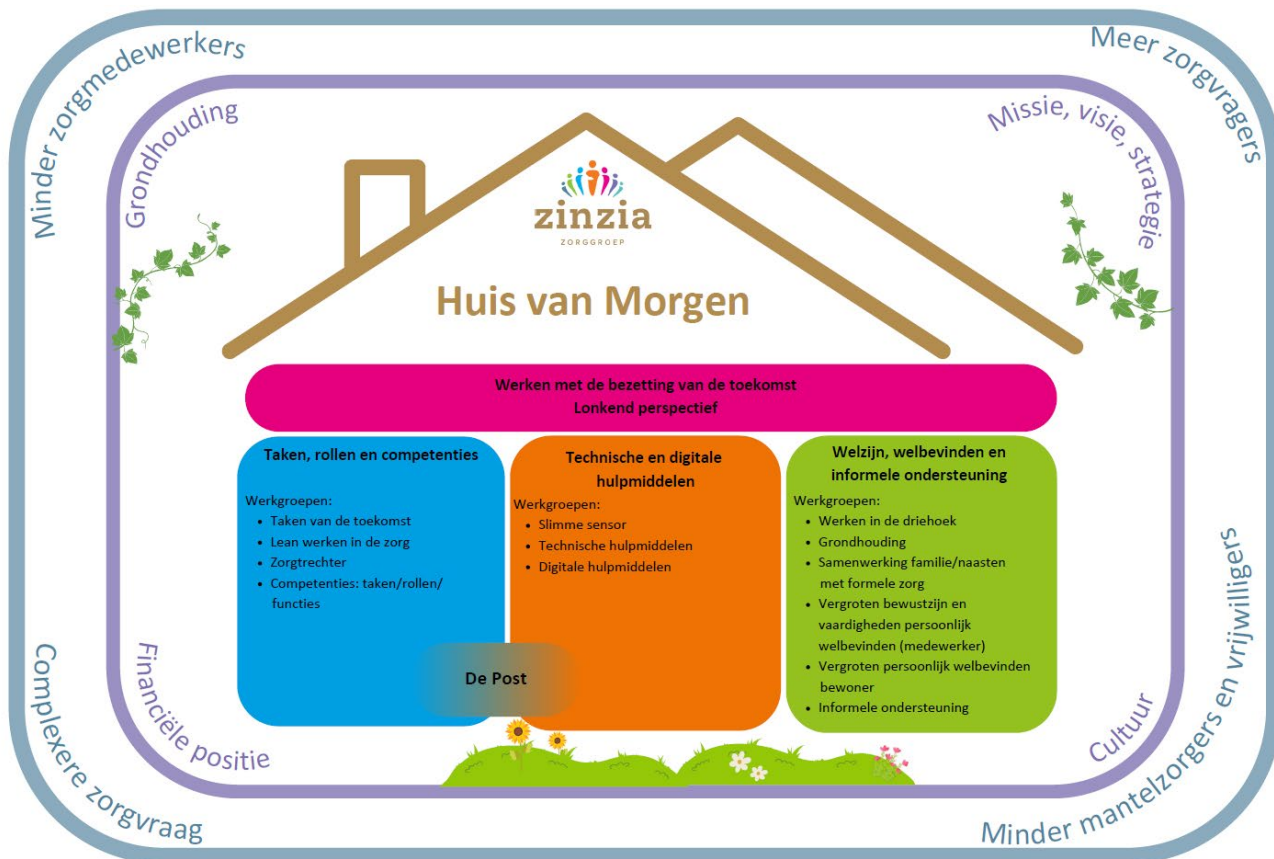
#### *Technische en digitale hulpmiddelen*

Het doel van het inzetten van zorgtechnologie is niet het vervangen van de zorgverlener, maar ondersteunen in het zorgproces. Bij de inzet van technologie staat de cliënt altijd centraal. Technologische hulpmiddelen worden, waar mogelijk, ingezet om de kwaliteit van leven van de cliënt te waarborgen en/of te verbeteren. In 2023 zijn verschillende technologieën uitgetest zoals de oorsensor, bedsense, slimme bril, robot. Niet alle nieuwe technologieën zijn een succes. Zo bleek het inzetten van een robot erg bewerkelijk, waardoor het niet opbracht wat ervan gehoopt was.

#### *Welzijn, welbevinden en informele ondersteuning*

Binnen deze pijler is gewerkt aan bijvoorbeeld het zomerproject om informele ondersteuning te betrekken. Hiervoor is een slinger en map gemaakt met mogelijk taken die informele ondersteuning per woning kan uitvoeren. Maar ook 'De leuke zomer'. Hierbij zijn de welzijnsmedewerkers aan de slag gegaan om van allerlei verschillende activiteiten te organiseren die de zomerperiode leuk maken bijvoorbeeld het inrichten van een camping op de locatie.

Het 'Huis van de Morgen' bestaat uit drie stuurgroepen met daarin verschillende werkgroepen. Deze werkgroepen bestaan uit een aantal deelnemers die werken binnen verschillende disciplines, zo willen we ieders expertise gebruiken maar ook de hele organisatie betrekken. We werken kort cyclisch en pragmatisch om snel te komen tot resultaat. Dit betekent dat we zaken snel in de praktijk brengen en gaandeweg verbeteren en onderzoeken of het een meerwaarde heeft.



## 2.6 We gaan voor een duurzame en gezonde bedrijfsvoering

Integraal betekent ook dat we vanuit *ziel én zakelijkheid* invulling geven aan ons werk. Ieder vanuit zijn eigen rol. Zinzia bestaat uit medewerkers, maar is als geheel een organisatie die binnen de zorgsector, in de samenleving én als werkgever aan haar maatschappelijke opdracht werkt. Door bedrijfsprocessen slim in te richten kunnen we het maximale uit iedere euro halen om zo de beste zorg en ondersteuning te bieden aan kwetsbare ouderen. *Samen zijn we verantwoordelijk voor het resultaat.* Onze gebouwen, producten en bedrijfsvoering moeten duurzaam, dat wil zeggen toekomstbestendig zijn. Wij zien onszelf als rentmeesters. Net zoals het beheer van het landgoed Oranje Nassau's Oord niet alleen over vandaag of morgen gaat, maar over vele tientallen misschien wel honderden jaren, zo voelen wij ons ook rentmeesters van de organisatie. De bedrijfsvoering moet zodanig zijn dat onze expertise en deskundigheid ook beschikbaar is voor volgende generaties.

### 2.6.1 Facilitair

Nadat de aansturing van de Facilitaire dienst was afgerond in 2022 en de afdeling een andere naam heeft gekregen (Services), is er verder gewerkt aan het eenduidig en efficiënt organiseren van diensten. Er is een duidelijk onderscheid aangebracht tussen interne services, zoals maaltijden, en externe services zoals de wasservice en kappersdiensten. Voor de kappersdiensten betekent dit dat er geen kapsalons meer zijn op de locaties en dat Zinzia geen directe rol meer speelt bij de uitvoering van de dienst. Zinzia faciliteert informatie voor cliënten en verwanten over de mogelijkheden om een thuiskeeper in te schakelen of een kapsalon buiten de locatie te bezoeken. Alle externe services zijn via de website inzichtelijk voor alle cliënten en verwanten, de lijst wordt 3x per jaar geactualiseerd.

### Groei

in 2023 is het nog niet gelukt om de wijziging van het bestemmingsplan dat noodzakelijk is voor het groot onderhoud van de Emmappleinen rond te krijgen. Begin maart 2024 is dit alsnog gelukt. Het groot onderhoud van de Emmappleinen zal in het najaar van start gaan. Daarna is het mogelijk om het aantal plaatsen uit te breiden.

### 2.6.3 Gezonde bedrijfsvoering

De verbeterde managementinformatie maakt het mogelijk om beter te sturen op afdelingsniveau. De Directeur Zorg & Behandeling gaat maandelijks, per locatie en samen met een HR-adviseur en adviseur Bedrijfskundige Ondersteuning, in gesprek met de Clustermanagers van die locaties. In dit gesprek worden aan de hand van de actuele managementinformatie verbeterpunten en de kwaliteit van zorg besproken en is het mogelijk om tijdig in te grijpen wanneer bijvoorbeeld het verzuim stijgt.

### 2.6.4 Duurzaam ondernemerschap – maatschappelijk verantwoord ondernemen

Het is cruciaal veranderingen duurzaam tot stand te brengen. Vanuit de achtergrond van een ruim 120 jaar oude zorgonderneming zijn wij als organisatie geen 'eendagsvlieg' maar is duurzaamheid een vast onderdeel van de bedrijfsvoering geworden. Mede vanwege het unieke feit dat Zinzia eigenaar is van het landgoed Oranje Nassau's Oord, waarop het gelijknamige verpleeghuis is gelegen. Het landgoed met haar historisch erfgoed, bosbeheer, landbouw, natuurgebied Renkums Beekdal en recreatie maakt duurzaamheid gericht op natuurbeheer zeer tastbaar.

Vanuit een breder perspectief dan alleen aan milieu gerelateerde thema's zoals, wind water, en energie ontwikkelt Zinzia haar duurzaam profiel. Het duurzaam organiseren en duurzaam maken van beleid hebben onze aandacht. Op het gebied van energiebesparing maken we op de locatie Oranje Nassau's Oord voor een deel van de warmwatervoorziening gebruik van de zogenaamde houtkachelcentrale. Op het dak van locatie Rumah Kita en de nieuwbouw van Oranje Nassau's Oord liggen zonnepanelen voor het opwekken van elektriciteit. Ook is er aandacht voor het verduurzamen als onderdeel van de inkoopvoorwaarden van onze leveranciers en is er aandacht voor de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. Sinds 2020 is Zinzia partner geworden in de Green Deal Zorg. Dit is een samenwerkingsverband van gemeentes, provincie en een aantal zorgorganisaties om ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid, samen invulling te geven aan de afspraken uit het klimaatakkoord.

Sinds begin november 2022 werken er binnen Zinzia Assistent-medewerkers. Dit zijn mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die via De Driestroom onder begeleiding bij Zinzia werken. In 2023 is er één Assistent-medewerker doorgegroeid middels een korte opleiding naar een reguliere arbeidsplaats bij Zinzia.

### 2.6.5 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht van Zinzia werken volgens de Zorgbrede Governance Code waarin regels zijn vastgelegd voor goed bestuur en goed toezicht. Daarbij zijn ze zich er nadrukkelijk van bewust dat governance zich niet alleen in regels mag laten vatten, maar tot uitdrukking moet komen in het doen en laten van de betrokken personen. De gevolgde governancecode biedt handvatten en richtlijnen voor de kwaliteit van het bestuur, de kwaliteit van het toezicht daarop, de interactie tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht en ten slotte voor een goede manier om belanghebbenden te betrekken bij het beleid van onze organisatie.

| Naam              | Relevante nevenfuncties                         |
|-------------------|-------------------------------------------------|
| Dhr. D.J.A. Somer | - Lid Raad van Toezicht stichting de Driestroom |

De bestuurder legt rechtstreeks verantwoording af aan de Raad van Toezicht en voert met hen jaarlijks een functioneringsgesprek (Remuneratiecommissie). Taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in het reglement van de Raad van Bestuur. De beloning van de Raad van Bestuur valt binnen de actuele kaders van de Wet Normering Topinkomens (WNT2).

De bestuurder is zich bewust van zijn verantwoordelijkheid, maatschappelijke positie en voorbeeldfunctie. Hij is er alert op dat hij geen handelingen verricht of juist nalaat die de reputatie van Zinzia schaden. Ook voorkomt hij belangenverstrengeling. Het normatieve kader voor zijn handelen en gedrag is de landelijke gedragscode voor de goede bestuurder (NVZD). De bestuurder heeft de accreditatie van de NVZD behaald en volgt scholing, supervisie en coaching van aanvullende en verdiepende waarde in relatie tot zijn functie. Ook de statuten en het actuele reglement Raad van Bestuur bevatten richtlijnen voor een passende en verantwoorde handelwijze, waaronder afspraken tussen bestuur en toezichthouders. De



eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van de zorg en voor de continuïteit van de organisatie.

De Raad van Bestuur communiceert op transparante wijze met de toezichthoudende- en adviesorganen binnen Zinzia over relevante bedrijfsontwikkelingen binnen de diverse bedrijfsonderdelen.

#### *2.6.6 Medezeggenschap cliënten*

Stichting Zinzia Zorggroep beschikt over drie cliëntenraden, voor elke locatie één, en een Centrale Cliëntenraad (CCR). De locaties Oranje Nassau's Oord en De Rijnhof beschikken samen over één cliëntenraad. De werkwijze voldoet aan de vereisten uit de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen 2018 (Wmcz). De reglementen hiervoor zijn in 2021 vastgesteld. Vanuit Zinzia krijgen de raden administratief-secretariële ondersteuning. Daarnaast zijn cliëntenraadsleden op uiteenlopende dossiers betrokken bij ontwikkelingen in de organisatie.

De communicatie tussen onder meer Directeur Zorg & Behandeling, Clustermanagers, Raad van Bestuur, Raad van Toezicht en cliëntenraden is over het algemeen actief, open en constructief. De Directeur Zorg & Behandeling is samen met de Clustermanagers van de locatie gesprekspartner van de lokale cliëntenraden, de bestuurder is aanwezig bij de vergaderingen van de CCR. De voorzitter van de CCR woont het periodiek overleg met zorgkantoor Menzis bij.

#### *Woongesprekken*

Medezeggenschap van cliënten krijgt ook buiten de cliëntenraden vorm. De teams binnen Zinzia organiseren woongesprekken/ familiegesprekken. Het doel daarvan is om de cliënten en hun familieleden te informeren en om samen te reflecteren op ervaringen met de zorg- en dienstverlening van Zinzia en deze waar dat mogelijk is, te verbeteren.

#### *2.6.7 Medezeggenschap medewerkers*

Zinzia heeft twee vormen van medezeggenschap voor medewerkers geformaliseerd, namelijk de ondernemingsraad en de professionele adviesraad.

#### *Ondernemingsraad*

De Ondernemingsraad (OR) heeft 11 zetels. In 2023 hebben nieuwe verkiezingen plaats gevonden. Er waren evenveel kandidaten als zetels. Per 1 januari 2024 zijn alle zetels opnieuw bezet. Zowel de Raad van Bestuur als de OR vinden het belangrijk dat medezeggenschap openhartig, doelmatig en doeltreffend is. Om die reden is er ook naast de formele overlegvergaderingen veelvuldig contact en is de OR actief en direct bij lopende ontwikkelingen betrokken. De OR steunt de koers die Zinzia heeft gekozen volledig en heeft ook in 2023 weer laten zien een professionele en constructieve partner te zijn.

#### *Professionele Adviesraad*

Binnen Zinzia is de Professionele Adviesraad (PAR) al een aantal jaar actief. Het eerste jaar is gebruik gemaakt van een Europese (ESF) subsidie die in het kader van duurzame inzetbaarheid van medewerkers werd verkregen. Met een mooie gerichtheid op beroepsinhoud en beroepsontwikkeling kristalliseert de PAR haar rol als klankbordgroep en toegevoegde waarde intussen verder uit. De PAR en het bestuur en MT gaan samen in dialoog: 'Blik op de wereld'. Het doel is om samen, een maatschappelijk relevant thema te verkennen en te onderzoeken welke impact het voor Zinzia heeft en welke oplossingsrichtingen er mogelijk zijn. In 2023 hebben er drie dialogen plaatsgevonden, met de thema's: 'Duurzaamheid', 'Huis van Morgen' en, 'Zeggenschap'.

De PAR heeft zich ook dit jaar verder geprofessionaliseerd onder begeleiding van een externe adviseur. Teamontwikkeling is opgepakt door competenties van alle leden te beschrijven en zo zicht te krijgen op sterke en zwakke punten als team. De PAR wil beter toezien op de juiste inhoudelijke inbreng in de projectorganisatie. Hiervoor heeft de PAR aangesloten bij het Managersoverleg en de projectorganisatie.

Verschillende leidinggevende en projectleiders zijn uitgenodigd om de PAR te informeren over projecten.

Daarnaast is er maandelijks contact met de Bestuurssecretaris om de laatste ontwikkelingen binnen Zinzia door te nemen.

De zeggenschap van de directe zorg blijft een aandachtspunt van de PAR. In dit kader zijn het afgelopen jaar de ontwikkeling van de vakgroep EVV gevolgd en is daarover contact onderhouden met de manager die deze groep leidt. Daarnaast is een PAR-lid deelnemer geworden van deze vakgroep.

Ook dit jaar heeft er een overleg plaats gevonden met andere PAR-en in het lerend netwerk en de regio. Het is prettig om van elkaar te horen waar iedereen mee bezig is en hoe de verschillende PAR-en zich ontwikkelen. We willen deze contacten warm houden.

### 3 Bedrijfsvoering en risicomanagement

Voorliggende jaarrekening 2023 is samengesteld onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur Stichting Zinzia Zorggroep.

#### 3.1 Financiële informatie 2023

In deze paragraaf worden de totale exploitatie, de bedrijfsopbrengsten en -kosten, en ook de investeringen en liquiditeitspositie beschreven.

##### 3.1.1 Exploitatie

De exploitatie over verslagjaar 2023 is in onderstaande tabel weergegeven.

| x € 1.000                                    | Cumulatief t/m december |               |              |              |
|----------------------------------------------|-------------------------|---------------|--------------|--------------|
|                                              | Begroot                 | Realisatie    | Verschil     | Verschil %   |
| Opbrengsten Wlz                              | 58.686                  | 62.517        | 3.831        | 6,53%        |
| Opbrengsten Zvw                              | 9.289                   | 8.346         | -943         | -10,15%      |
| Ov. Bedrijfsopbrengsten<br>(incl. subsidies) | 2.384                   | 3.155         | 771          | 32,34%       |
| <b>Bedrijfsopbrengsten</b>                   | <b>70.359</b>           | <b>74.018</b> | <b>3.659</b> | <b>5,20%</b> |

|                             |                |                |               |              |
|-----------------------------|----------------|----------------|---------------|--------------|
| Personeelskosten            | -48.700        | -49.021        | -321          | 0,66%        |
| Zorg prod. geb. kosten      | -7.832         | -8.706         | -874          | 11,16%       |
| Niet zorg prod. geb. kosten | -6.521         | -9.347         | -2.826        | 43,34%       |
| <b>Bedrijfskosten</b>       | <b>-63.053</b> | <b>-67.074</b> | <b>-4.021</b> | <b>6,38%</b> |

|                           |               |               |            |               |
|---------------------------|---------------|---------------|------------|---------------|
| Afschrijving vaste activa | -5.087        | -4.661        | 426        | -8,37%        |
| Financiële baten & lasten | -1.277        | -1.219        | 58         | -4,54%        |
| <b>Kapitaalslasten</b>    | <b>-6.364</b> | <b>-5.880</b> | <b>484</b> | <b>-7,61%</b> |

|                  |            |              |            |               |
|------------------|------------|--------------|------------|---------------|
| <b>Resultaat</b> | <b>942</b> | <b>1.064</b> | <b>122</b> | <b>12,95%</b> |
|------------------|------------|--------------|------------|---------------|

|                           |            |              |            |               |
|---------------------------|------------|--------------|------------|---------------|
| Bedrijfsexploitatie       | -975       | -1.509       | -534       | 54,77%        |
| Vastgoedexploitatie       | 2.012      | 2.683        | 671        | 33,35%        |
| Landgoedexploitatie       | -95        | -34          | 61         | -64,21%       |
| Emmafonds t.b.v. bewoners | 0          | -76          | -76        | -             |
| <b>Resultaat</b>          | <b>942</b> | <b>1.064</b> | <b>122</b> | <b>12,95%</b> |

##### Resultaatontwikkeling

Het resultaat is € 122K hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door € 3,7 mln. aan hogere opbrengsten door hogere bedbezetting, positieve mixverschillen (verschil tussen begrote en gerealiseerde zorgzwaartemix) en hogere huuropbrengsten. Daarnaast zijn de bedrijfskosten € 4,0 mln. hoger door hogere personeelskosten o.a. i.v.m. meer inzet van PNIL t.b.v. verzuim, niet ingevulde vacatures, professionalisering processen. De (niet) zorgproductie gebonden kosten zijn hoger i.v.m. hogere kosten voor maaltijden deels veroorzaakt door het tarief en deels door hogere bedbezetting. Daarnaast zijn de kosten rechtskundige bijstand en advies hoger dan begroot. Verder waren de energie kosten en ICT kosten hoger dan begroot.

### *Toegekend wettelijk budget*

De Wlz opbrengst is € 3.831.000, - hoger dan begroot uitgekomen in 2023. € 3.315.000, - hiervan komt door een betere opbrengst van de intramurale zorg. De hogere bedbezetting van ca. 557 bedden t.o.v. ca. 549 begroot heeft geresulteerd in € 2.409.000, - hogere opbrengsten. Daarnaast heeft een positief mixverschil in ZZP's € 906.000, - extra opbrengsten opgeleverd. De opbrengst van de extramurale zorg is € 68.000, - hoger uitgekomen dan begroot.

De ZVW-opbrengsten zijn € 943.000 lager dan begroot in 2023. De GRZ-opbrengsten zijn € 579.000 lager dan begroot door een lagere bedbezetting: 49 bedden begroot, 40,41 gerealiseerd. De GRZ-opbrengst is inclusief een vrijval van € 204.000 t.b.v. materiële controle over de voorgaande jaren. De opbrengst van ELV is € 389.000, - en komt lager uit dan begroot. De ELV-bedbezetting van 10,61 bedden gemiddeld is 3,39 lager dan de begrote bedbezetting van 14. Tot slot is er voor € 45.000, - meer aan 1<sup>ste</sup> lijns paramedische zorg geleverd. De GZSP-opbrengst is € 20.000, - lager dan begroot.

### *Overige bedrijfsopbrengsten*

De overige bedrijfsopbrengsten (incl. subsidies) komen € 771.000, - hoger uit dan begroot. Dit komt door meer was opbrengsten € 56.000, -. Hogere landgoed opbrengsten € 186.000, - en € 336.000, - hogere huuropbrengsten en tot slot € 134.000, - BTW teruggave nieuwbouw en zonnepanelen.

### *Personeelskosten*

De totale personele kosten zijn € 2.322.000, - hoger dan begroot. De kosten van personeel in loondienst zijn € 4.855.000 lager uitgekomen dan begroot. Dit komt door de inzet van minder personeel in loondienst dan dat was begroot. Zo kwam de inzet van personeel in loondienst met contracten voor onbepaalde tijd, bepaalde tijd en de inzet van oproepkrachten in 2023 uit op ca. 655 fte en is daarmee lager dan de 687,26 begrote fte's.

De inzet van personeel niet in loondienst is € 6.477.000, - hoger dan begroot. Hiervan is € 501.000, - gebruikt voor de inhuur van niet zorg gerelateerd personeel t.b.v. de ondersteunende diensten i.v.m. verzuim en ondersteuning bij de doorontwikkeling van de ondersteunende diensten. T.b.v. van zorg gerelateerd personeel is er € 5.976.000, - meer uitgegeven t.b.v. inzet i.v.m. verzuim en het niet kunnen invullen van vacatures.

Voor een nadere toelichting op de personeelskosten en de daarbij behorende formatie personeel in loondienst wordt verwezen naar toelichting 5.8 Toelichting op de resultatenrekening, onderdeel 15 Personeelskosten.

### *Zorggebonden kosten*

De zorggebonden kosten, bestaande kosten patiënt- en bewonersgebonden kosten en voeding en hotelmatige kosten, zijn € 874.000, - hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door € 98.000, - hogere kosten voor patiënt- en bewonersgebonden kosten. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een hogere kosten van geneesmiddelen dan begroot. De voeding en hotelmatige kosten zijn € 777.000, - hoger dan begroot. Dit wordt vooral veroorzaakt door € 688.000 hogere kosten voeding.

### *Niet zorggebonden kosten*

Deze kosten zijn € 826.000, - hoger dan begroot. Dit wordt o.a. veroorzaakt door hogere kosten voor ICT € 257.000, -, € 505.000, - hogere dan begrote (rechtskundige) advieskosten en € 252.000 hogere energie kosten. Daarentegen is er € 172.000, - minder uitgegeven aan diverse algemene kosten.

### *Kapitaallasten*

De kapitaallasten zijn € 485.000, - lager dan begroot. € 58.000, - i.v.m. meer ontvangen renteopbrengsten, lagere rente kosten voor kortlopende leningen en € 427.000, - lagere kosten van afschrijvingen hoofdzakelijk veroorzaakt door herziening van de afschrijvingstermijn van de Emmapleinen naar 15 en 40 jaar, waar dat eerder 7 jaar was.

### 3.1.2 Investerings

De in 2020 ingezette lijn van uitbreiding in beschikbare cliëntcapaciteit alsook de noodzakelijke vernieuwing op het gebied van ICT en domotica en een aanvang maken met het verhelpen achterstallig onderhoud zorgt voor hoge investeringen in 2023 en verder. Met de ING Bank zijn we bezig overeenstemming te bereiken over financiering ten behoeve van groot onderhoud aan de Emmaplein (ONO) in 2024 en 2025.

Hieronder volgt een specificatie van de voornaamste investeringen die Zinzia in 2023 gedaan heeft: In 2023 is in kader van domotica verder geïnvesteerd voor een bedrag van € 239.000, -, ICT-plan en ITT € 680.000, -. Daarnaast zijn er diverse investeringen gedaan in installaties € 162.000, -, Investerings in Hospice RK € 22.000, - en diverse investeringen in roerende zaken € 737.000, -. Deze investeringen zijn onderbouwd met sluitende business cases en de huidige voortgang is in lijn met deze business cases.

De investeringen in roerende en onroerende goederen zijn uit eigen middelen gefinancierd.

### 3.1.3 Liquiditeitspositie

De liquiditeitspositie is gestegen met € 4,4 mln. van € 7,8 mln. ultimo 2022 naar € 12,3 mln. ultimo 2023.

### 3.1.4 Resultaat opsplitsing

Voor de resultaatopsplitsing zie onderdeel 5.2 en 5.9 van de Jaarrekening 2023.

### 3.1.5 Liquiditeitsbegroting

De realisatie van de liquiditeitspositie van € 12,3 mln. ultimo 2023 is € 8,9 mln. beter dan de liquiditeitsbegroting 2023.

## 3.2. Meerjarenprognose

Voor de jaren 2022 t/m 2033 is er oktober 2023 een meerjarenprognose opgesteld waarin opgenomen de jaarrekening 2022, voorlopige verwachting 2023 en begroting 2024. De business cases groot onderhoud Emmapleinen is hierin verwerkt om de Emmapleinen weer toekomstbestendig te maken en de capaciteit uit te breiden. Voor het uitvoeren van deze plannen is externe financiering nodig. ING de huisbankier zal de financiering verzorgen. De afgesproken ratio's zijn conform de meerjarenprognose haalbaar.

## 3.3. Risico's en onzekerheden

Zinzia heeft een integraal risicomanagement systeem. Driemaal per jaar komt de Risk & Compliance commissie, bestaande uit de raad van bestuur, het voltallige managementteam en de senior bedrijfskundig adviseur bijeen. Deze commissie bewaakt het goed functioneren van de drie lijnen en fungeert als instrument om onderwerpen op het gebied van risicomanagement en compliance te agenderen, te bewaken en het bewustzijn daaromtrent binnen de organisatie te vergroten.

### 3.3.1 Strategie

Landelijke ontwikkelingen – Wlz en Zvw – brengen voor zorgaanbieders forse risico's met zich mee. Datzelfde geldt voor pakket- en budgetmaatregelen en het inkoopbeleid van zorgkantoren en zorgverzekeraars. Diverse strategische kwesties met bijbehorend risicoprofiel en -aanpak zijn op hoofdlijnen beschreven. Deze beschrijving handelt over zowel in- als externe zaken waarop planmatig wordt geacteerd. Flexibiliteit, procesverbetering, kostenbewustzijn, resultaatsturing en risicobeheersing zijn daarbij belangrijke begrippen.

Rendement is een belangrijk strategisch thema. Het is opgebouwd uit resultaat op zorgresultaat, zorgvastgoedresultaat, landgoedresultaat en Emmafonds t.b.v. bewoners. De uitdaging voor Zinzia is om het resultaat uit bedrijfsvoering (niet vastgoed gerelateerd) de komende jaren te verhogen. Veel zal al afhangen van de wijze waarop wij erin slagen om onze zorg en bedrijfsvoering verder te optimaliseren en de bezetting van het zorgvastgoed op peil te houden.



Transparantie en verantwoording houden onze scherpe aandacht. Op het punt van onder meer zorgveilig werken ondersteunt het ECD ons hierin. Maar ook het systematische gebruik van interne audits en analyses bij incidenten spelen een belangrijke rol.

Met een toenemend risicoprofiel neemt het belang van een professioneel beheer van geldstromen toe. Financiële middelen moeten in de juiste vorm, op het juiste tijdstip en tegen de beste condities beschikbaar zijn. Treasurymanagement vindt plaats op basis van een vastgesteld treasurybeleid, onderdeel uitmakend van het Financieel beleid van Zinzia. Eenmaal per jaar wordt verslag uitgebracht over de voortgang van de voorgenomen treasury activiteiten en transacties.

### 3.3.2 Wet- en regelgeving

Zinzia conformeert zich aan de geldende wet- en regelgeving en probeert ook te anticiperen op toekomstige wijzigingen. Er wordt dan gekeken wat de impact kan zijn op de strategie van Zinzia en welke maatregelen er dienen te worden genomen om deze risico's, indien mogelijk, te mitigeren of eventueel de strategie aan te passen.

### 3.3.3 Financiële verslaglegging

Voor een goede besturing, resultaatsturing en beheersing van risico's werken we aan de hand van een begrotings-/jaarplancycclus. Ook in 2023 is gewerkt met een Zinziabreed jaarplan. De Planning & Control-cyclus is gebaseerd op uitgangspunten van onze strategie. Op het financieel-economisch vlak gebruikt Zinzia o.a. de volgende rapportages: Maandelijkse managementrapportage en analyses, tertiaalrapportages met prognose, begrotings- en intern budgetteringsproces, meerjarenprognose en jaarrekening.

### 3.3.4 Liquiditeitspositie

Om de liquiditeitspositie verder te verbeteren zullen continu maatregelen worden genomen die moeten leiden tot het verhogen van opbrengsten, afbouwen van kosten. Zo zal er op Oranje Nassau's Oord extra beddencapaciteit worden gerealiseerd tegen zo minimaal mogelijke kosten. Tevens zal er continu een afweging worden gemaakt om de kosten van personeel niet in loondienst ten behoeve van ondersteunende diensten en zorg en behandeling daar waar mogelijk af te bouwen.

### 3.3.5 Productierisico's

In 2023 is het monitoren van de productieplafonds voor ELV, GRZ en GZSP weer verder verbeterd. Met de zorgverzekeraars zijn bestendige relaties opgebouwd om overschrijdingen van de productieplafonds vroegtijdig te signaleren en hierop acties uit te zetten. Desondanks blijft het lastig de OHW-positie van de GRZ te bepalen en dient Zinzia hier waakzaam te zijn.

### 3.3.6 Vastgoed risico's

Op het gebied van vastgoed zijn er een tweetal risico's te benoemen: onderhandelbaarheid NHC en verlaging van de NHC. Voor 2024 vergoedt het Zorgkantoor de NHC-component in de tarieven nog voor 100%. Nog niet duidelijk is of vanaf 2025 de NHC-component onderhandelbaar zal worden. Het besluit om in 2024 de NHC-component met 8% te verlagen is door de tweede kamer teruggedraaid. Of de verlaging van de NHC met 8% in 2025 en verder gehandhaafd blijft is vooralsnog onduidelijk.

### 3.3.7 ICT risico's

Eén van de voornaamste redenen die cyberrisico's veroorzaken is het technisch falen van systemen. Dit kunnen eigen systemen zijn, maar ook externe systemen, servers, hardware en software. Zinzia heeft ervoor gekozen het volledige ICT-beheer te outsourcen bij een ISAE 3402 gecertificeerd bedrijf. Dit betreft zowel het technische systeembeheer als het 24 x 7 toezicht.

De zogenaamde hard controls achten wij van een afdoende niveau. Hierbij valt te denken aan beveiliging van ruimten, toegangsbeveiliging van systemen, back-up en recoveryprocedures, uitplaatsen van het serverpark naar een datacenter met fysiek gescheiden gespiegelde servers, gebruik van toegangsprofielen, netwerkbeveiliging, MDM, etc.

Zinzia is vanaf 2019 begonnen met het investeren in het upgraden van de infrastructuur (lijnen, hardware en software, telefooncentrale) om toekomst gericht het hoofd te kunnen bieden aan de sterk groeiende vraag aan ICT in de zorg. Dit traject is in 2022 afgerond. Daarnaast heeft Zinzia een cyberrisikoverzekering afgesloten.

Zinzia zal in 2024 voldoen aan de NEN7510 normering en is tevens met werkzaamheden bezig om te voldoen aan de NIS2-richtlijn.

### 3.3.8 Personele risico's

Een punt van aandacht blijft het vasthouden van bestaand personeel en aantrekken van nieuw personeel. Door de krapte op de arbeidsmarkt is het moeilijk gebleken om personeel aan te trekken. Deze trend zal zich de komende jaren ook door blijven zetten. Zinzia is in 2023 verdergegaan met het op een andere manier van werven, middels eigen Recruiters, en zal dit de komende jaren voortzetten. Daarnaast wordt er volop ingezet op het terugdringen van het verzuim door middel van verschillende acties en maatregelen, omdat een hoog verzuim grote impact heeft op de zorgexploitatie. Tevens is Zinzia bezig met het uitbreiden van de taken die uitgevoerd kunnen worden door de informele ondersteuning om zo de krapte op de arbeidsmarkt het hoofd te bieden.

### 3.4 Gebruik van financiële instrumenten

Zinzia zorggroep maakt gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten zoals spaarrekeningen en deposito's bij bankinstellingen die Zinzia blootstellen aan beperkte marktrisico's. Zinzia maakt geen gebruik van financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Voor verdere informatie aangaande de risico's (krediet-, rente- en kasstroomrisico) zie 5.5 Toelichting op de balans, punt 10 Financiële instrumenten.

### 3.5 Kengetallen

De kengetallen geven in één oogopslag de financiële performance van Zinzia weer. In onderstaande tabel wordt een zestal kengetallen weergegeven waarbij een vergelijking wordt gemaakt tussen realisatie 2022, begroting 2023 en realisatie 2023.

|                             | Realisatie<br>2022 | Begroting<br>2023 | Realisatie<br>2023 |
|-----------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| Solvabiliteit (omzetratio)  | 27,41%             | 28,21%            | 27,56%             |
| Resultaat ratio             | 2,10%              | 1,30%             | 1,44%              |
| Liquiditeit                 | 116,43%            | 83,73%            | 129,46%            |
| Solvabiliteit (balansratio) | 24,18%             | 24,98%            | 25,62%             |
| Norm ING (min.)             | 21,00%             | 23,00%            | 23,00%             |
| DSCR                        | 1,96               | 1,90              | 2,01               |
| Norm ING (min.)             | 1,50               | 1,50              | 1,50               |
| Senior Net Leverage         | 5,00               | 5,66              | 4,19               |
| Norm ING (max.)             | n.v.t.             | n.v.t.            | n.v.t.             |
| Ebitda (x € 1.000)          | 7.567              | 6.839             | 7.411              |
| Norm ING (min.)             | 7.000              | 6.500             | 6.500              |

Zinzia voldoet per 31-12-2023 aan de door de ING gestelde normen zoals in bovenstaande tabel is te zien. Hieronder en op de volgende pagina staan de definities en berekening van de diverse kengetallen.

Solvabiliteit (omzetratio) : Het eigen vermogen uitgedrukt in percentage van de bedrijfsopbrengsten.

Solvabiliteit (omzetratio) =  $\text{eigen vermogen} / \text{bedrijfsopbrengsten}$ .



PricewaterhouseCoopers  
Accountants N.V.  
Uitsluitend voor  
identificatiedoeleinden

|                             |                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultaat ratio             | : Het resultaat uitgedrukt in percentage van de bedrijfsopbrengsten.<br><br>Resultaat ratio = resultaat / bedrijfsopbrengsten.                                                                                                   |
| Liquiditeit                 | : De liquiditeit geeft aan of er op korte termijn genoeg middelen aanwezig zijn om kortlopende schulden te kunnen betalen.<br>Vlottende activa / kortlopende schulden (< 1 jaar)                                                 |
| Solvabiliteit (balansratio) | : Het eigen vermogen uitgedrukt in percentage van het balanstotaal.<br>Solvabiliteit (balansratio) = eigen vermogen / balanstotaal.                                                                                              |
| DSCR                        | : De verhouding tussen de kasstroom uit operatie versus de kapitaallasten<br>DSCR = EBITDA / (rente verplichting + aflossingsverplichting).                                                                                      |
| Senior Net Leverage         | : Langlopende schulden + Schulden aan kredietinstellingen +/- Liquide middelen / EBITDA                                                                                                                                          |
| EBITDA                      | : De winst vóór aftrek van rente, belastingen, afschrijving en amortisatie.<br>(Earnings before interest, taxes, depreciation and amortisation).<br>EBITDA = bedrijfsresultaat + afschrijvingen + of +/- mutaties voorzieningen. |

### 3.6 Toekomstparagraaf

Ook in 2023 was het landelijk beleid gericht om kwetsbare ouderen zo lang mogelijk thuis te laten wonen met ondersteuning van digitale middelen. Dit past bij de reeds door Zinzia ingeslagen weg, waarbij de organisatie zich richt op steeds complexere zorg in de laatste levensfase. Daarnaast speelt de uitdaging van het steeds krappere worden van de arbeidsmarkt, in de nabije toekomst zijn er steeds minder werkenden beschikbaar. Ter voorbereiding hierop zet Zinzia in op de inzet van digitale middelen, zoals onder andere slimme sensoren, en de structurele inzet van informele ondersteuning. Daarnaast is het natuurlijk belangrijk dat Zinzia een aantrekkelijke werkgever blijft. Daarom wordt er geïnvesteerd in vitaliteit en duurzame inzetbaarheid.

Het project voor het 'Huis van Morgen' loopt en hierbij wordt op de werkvloer en tijdens het werk uitgeprobeerd hoe we het werk kunnen doen als we minder zorgmedewerkers beschikbaar hebben. Dat doen we onder andere door de inzet van slimme sensoren. We laten medewerkers op een laagdrempelige manier kennismaken met technologie. Daarnaast wordt gekeken welke taken en rollen overgenomen kunnen worden door anderen (geen zorgmedewerkers) zoals Assistent-medewerkers, informele ondersteuning, facilitaire medewerkers, enzovoorts. Het denken in rollen en uitgaan van het principe 'bekwaam is bevoegd' maakt dat er meer flexibiliteit ontstaat, waardoor het mogelijk is om in de toekomst verantwoorde zorg te blijven bieden.

Vanaf maart is Zinzia gestart met 24-Zinzia bijeenkomsten. Doel is om, vanuit verschillende achtergronden, thema's te bespreken die raken aan het 'Huis van Morgen'. 24-Zinzia is een platform bedoeld om van elkaar te leren, ideeën uit te wisselen en waar in samenspraak thema's worden bepaald die verder worden uitgediept. Deze bijeenkomsten zijn dé gelegenheid voor medewerkers, stagiairs, vrijwilligers en verwanten om mee te denken over dat wat er speelt binnen Zinzia. Iedereen die betrokken is bij Zinzia is welkom, ongeacht functie, rol of locatie. Ook in 2024 gaan we hiermee door.

Er wordt binnen de organisatie doorlopend via interne gremia en kanalen gecommuniceerd over allerlei ontwikkelingen, zoals 24-Zinzia, en beleid voortvloeiend uit de strategische keuzes die worden gemaakt vanuit de missie, (zorg)visie en strategie van Zinzia. In september 2023 is de nieuwe, maandelijks terugkerende, rubriek Vragenvuur op ZiZo (intranet) gestart. Medewerkers worden op deze manier in de gelegenheid te gesteld om vragen te stellen aan het management team (MT). De antwoorden op de ingestuurde organisatievragen worden door het MT beantwoord en deze antwoorden worden op ZiZo geplaatst.

Vanaf half 2023 zijn we gaan werken met zogenaamde 'Koppelwoningen'. Het doel hierbij is het zorgen voor continuïteit en kwaliteit van zorg. Dit moet bewerkstelligd worden door de inzet van meer vaste gezichten op de woningen, het delen van kennis en kunde en het terugdringen van de inzet van personeel niet in loondienst. We creëren hiermee meer flexibiliteit bij onze eigen medewerkers en hebben meer grip op de inzet van (externe)medewerkers. Binnen de werkeenheden en koppelwoningen wordt nu gewerkt met een verdeling van 75% van de contracturen op de basiswoning en daarnaast wordt 25% van de contracturen gewerkt op de koppelwoning. Deze uren worden door de roostermaker gepland en deze verdeling is bekend op de datum dat het rooster dat rooster op zichtbaar gezet wordt. We zijn gestart met de PG en somatiek afdelingen binnen de locaties.

Vanwege wisselingen in het MT in 2019 en een herziening van de topstructuur is de afgelopen jaren deels sprake geweest van PNIL-inzet binnen het MT. Er is toegewerkt naar uitfasering van deze PNIL-inzet. In 2020 is een Directeur Zorg & Behandeling in vaste loondienst aangesteld, in 2022 een Manager Mens & Werk en in 2023 een Manager Services (voorheen Manager Facilitair). In 2023 is er tenslotte een Manager Bedrijfskundige Ondersteuning & Administraties aangesteld. Er is nu geen sprake meer van PNIL-inzet binnen het MT.

Zinzia blijft de komende jaren investeren in "uitbreiding door inbreiding", dat wil zeggen binnen de huidige locaties meer plaatsen creëren. De reden hiervoor is de stijgende vraag naar intensieve zorg op intramurale plaatsen. Deze wordt veroorzaakt door een toenemende vergrijzing in combinatie met een stijging van het aantal personen dat deze zorg nodig heeft. Het huidige zorgvastgoed kan hiervoor beter benut worden waardoor het resultaat van Zinzia duurzaam zal verbeteren.

Daarnaast zal naar verwachting de beschikbare mantelzorg afnemen en ook de inzet van voldoende personeel zal een grotere uitdaging worden, onder andere daarom investeert Zinzia in domotica en zorgtechnologie.

Een voorbeeld hiervan is 'De Post'. Dit is een centrale bedienpost waar in de toekomst niet alleen informatie binnenkomt vanuit de slimme sensoren, maar ook data en signalering vanuit andere technologieën. Als het werken vanuit 'De Post' in de nacht geïmplementeerd is, is het tijd voor het vervolg, namelijk het gebruik van 'De Post' overdag. Hiervoor zal een pilot gaan lopen in 2024. 'De Post' draagt bij aan het overbruggen van de zorgkloof die eraan komt en is één van de ontwikkelingen binnen het 'Huis van Morgen'. Het doel van 'De Post' is het bieden van ondersteuning, nabijheid en toezicht -waar nodig- zodat veiligheid ervaren wordt. Hoe dit er precies uit ziet, kan per cliënt verschillen en wordt in het zorgdossier vastgelegd. 'De Post' ondersteunt zorgmedewerkers door, voor dat moment, relevante meldingen door te zetten naar de medewerkers, medewerkers daarheen te sturen waar op dat moment ondersteuning noodzakelijk is en data uit verschillende technieken te benutten. De inzet van medewerkers wordt beter afgestemd op de (acute) zorgvraag van cliënten. Cliënten ervaren daardoor veiligheid en nabijheid op die momenten dat dat nodig is.

In samenwerking met onze huisbankier ING heeft Zinzia de financiering rond gekregen voor groot onderhoud aan de Emmapleinen waarbij er ook uitbreiding van de capaciteit zal plaatsvinden. Daarnaast zal Zinzia bezig blijven met de ontwikkeling van verbouwingsplannen op andere locaties ter uitbreiding van de capaciteit. Hiervoor zal net als in 2023 een meerjarenprognose worden opgesteld waarin is doorgerekend wat de financieringsbehoefte is, alsmede het effect van de investeringen op de liquiditeitspositie en het financiële resultaat van Zinzia de komende jaren. Deze meerjarenprognose zal medio november 2024 gereed zijn.

Zinzia zal geen investeringen uitvoeren die ervoor kunnen zorgen dat de resultaten zoals weergegeven in de meerjarenprognose van 2023 niet gerealiseerd worden. De overtuiging van Zinzia is dan ook dat per jaareinde aan de voorwaarden van de bank zal worden voldaan en de liquiditeitspositie zodanig is dat continuïteit van Zinzia gewaarborgd is.

Hans Somer,  
Raad van Bestuur Zinzia Zorggroep

## 4 Verslag raad van toezicht

De Raad van toezicht (RvT) van Zinzia houdt toezicht op de besturing van de organisatie. De RvT bestaat uit vijf personen en oefent haar taak onafhankelijk uit op basis van de statuten en reglementen van de Stichting. Het reglement van de RvT is gebaseerd op de Governancecode Zorg 2022. De vergoedingsregeling is gebaseerd op de Wet Normering Topinkomens (WNT). De RvT kent drie vaste commissies: Auditcommissie, Commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid en de Remuneratiecommissie.

Overzicht portefeuilles en nevenfuncties leden RvT 2023

| Naam                         | Functie/nevenfuncties                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Benoeming                                                                     |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Dhr. J.H.M. Nijhuis</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Voorzitter</b> (tot 31-05-2023)</li> <li>○ Lid Remuneratiecommissie</li> </ul> <p><i>Functie:</i><br/>Zelfstandige (interim, coaching en advies)</p> <p><i>Nevenfunctie:</i><br/>- Bestuurslid Emmafonds (tot 31-05-2023)</p>                                                                                                                                                                                                                            | 1 <sup>e</sup> benoeming: 01-08-2016<br>2e termijn tot: 31-05-2023            |
| <b>Mevr. J.E.M. Tijhuis</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Voorzitter</b> (vanaf 01-06-2023)</li> <li>○ Lid Remuneratiecommissie</li> </ul> <p><i>Functie:</i><br/>Voorzitter Raad van Bestuur Stichting VIGO</p> <p><i>Nevenfunctie(s):</i><br/>- Lid raad van commissarissen Hof Wonen<br/>- Vicevoorzitter raad van toezicht ROV Aventus<br/>- Bestuurslid Emmafonds (vanaf 01-06-2023)</p>                                                                                                                      | 1 <sup>e</sup> benoeming: 01-06-2023                                          |
| <b>Dhr. L. Nieuwenhoff</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Vicevoorzitter</b> (tot 01-09-2023)</li> <li>○ Lid Commissie Zorg, Kwaliteit &amp; Veiligheid</li> <li>○ Voorzitter Remuneratiecommissie</li> </ul> <p><i>Functie:</i><br/>CTO Inn4cure BV</p> <p><i>Nevenfuncties:</i><br/>- Vicevoorzitter raad van toezicht Stichting Azora<br/>- Voorzitter Stichting Aanpak Straat- &amp; Schoolveiligheid<br/>- Dagelijks bestuur Stichting Huis vóór de Wijk Arnhem<br/>- Lid raad van toezicht ZZG Zorggroep</p> | 1 <sup>e</sup> benoeming: 01-09-2015<br>2 <sup>e</sup> termijn tot 01-09-2023 |
| <b>Mevr. I.P. Tuinenburg</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Vicevoorzitter</b> (vanaf 01-09-2023)</li> <li>○ Voorzitter Auditcommissie / Financiële en bedrijfskundige zaken (tot 01-07-2023)</li> <li>○ Voorzitter Renumeratiecommissie (vanaf 01-09-2023)</li> <li>○ Statutair Indisch-Molukse zetel i.v.m. culturele identiteit Rumah Kita</li> </ul> <p><i>Functie:</i><br/>Lid College van Bestuur ROC Da Vinci</p>                                                                                             | 1 <sup>e</sup> benoeming 01-03-2017<br>2e termijn tot 01-03-2025              |
| <b>Dhr. W.L.J.P. Vonk</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Lid Raad van toezicht</b> (tot 01-03-2023)</li> <li>○ Lid Auditcommissie / Financiële en bedrijfskundige zaken (tot 01-03-2023)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 1e benoeming: 01-01-2018<br>2e termijn tot 01-03-2023                         |



|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                               |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
|                             | <i>Functies:</i><br>- Interim-manager/-bestuurder, coach, consultant<br>- Directeur R & A Landelijke Teams Koninklijke Visio (december 2022 tot en met augustus 2023)<br><i>Nevenfunctie:</i><br>- Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Woonwaarts                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                               |
| <b>Dhr. R.B. Stout</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Lid Raad van toezicht</b></li> <li>○ Voorzitter Auditcommissie / Financiële en bedrijfskundige zaken (vanaf 01-07-2023)</li> </ul> <i>Functies:</i><br>- Partner bij CPI Risk, Finance & Governance (vanaf juni 2023)<br>- Partner Deloitte Risk Advisory (tot juni 2023)<br><i>Nevenfuncties:</i><br>- Lid Raad van Toezicht Pantein Zorggroep<br>- Lid Raad van Toezicht Zorgspectrum<br>- Lid Raad van Toezicht Zorggroep Maas & Waal<br>- Lid Raad van Commissarissen Coloriet | 1e benoeming: 01-07-2023                                                      |
| <b>Mw. M. Zweep-de Haan</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Lid Raad van toezicht</b></li> <li>○ Voorzitter Commissie Zorg, Kwaliteit &amp; Veiligheid</li> </ul> <i>Functie:</i><br>Bestuurder Leviaan - GGZ organisatie voor beschermd wonen (vanaf 01-09-2023)<br><i>Nevenfuncties:</i><br>- Lid RvT Landelijke Stichting Familievertrouwenspersonen (LSFVP)                                                                                                                                                                                | 1 <sup>e</sup> benoeming: 01-07-2019<br>2 <sup>e</sup> termijn tot 01-07-2027 |

#### Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft in 2023 via een open en professionele procedure met inbreng van de medezeggenschap en adviesrol van de bestuurder de werving en selectie van drie nieuwe toezichthouders uitgevoerd. Gefaseerd zijn drie ervaren toezichthouders benoemd en heeft een zorgvuldige onboarding van de nieuwe toezichthouders plaatsgevonden.

Er was intensief contact met de bestuurder, met name ook vanwege de personele wisselingen in de RvT en hernieuwde kennismaking. Begin 2023 heeft de remuneratiecommissie het vierde jaar van de bestuurder samen met hem geëvalueerd. In 2022 heeft de remuneratiecommissie hierop vooruitlopend reeds besloten om het arbeidscontract met de bestuurder vanaf 01-02-2023 met 4 jaar te verlengen.

In 2022 is tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie van de RvT, onder externe begeleiding, een start gemaakt met het beter vorm en inhoud geven van de professionele dialoog en het strategisch partnerschap tussen RvT en RvB. In 2023 hebben deze gesprekken een vervolg gekregen met als gezamenlijk doel te komen tot een professionele samenwerking die gericht is op de toekomst en de uitdagingen die deze met zich meebrengt voor het zorglandschap. Op 10 november 2023 heeft de zelfevaluatie RvT plaatsgevonden en zijn vervolgspraken gemaakt voor de toekomst. Een belangrijke afspraak is dat de dialoog over de samenwerking - maar ook over de strategie voor de komende jaren ook het komende jaar wordt voortgezet.

#### Samenstelling Raad van Toezicht

In 2023 hebben er wisselingen in samenstelling plaatsgevonden binnen de Raad van Toezicht. Naast het aftreden van de voorzitter en de vicevoorzitter is een lid van de Raad van Toezicht tussen 1-1-2023 en 31-12-2023 getreden. Per

1 juni 2023 is de nieuwe voorzitter RvT aangetreden, de voorzitter van de Auditcommissie is per 1 september vicevoorzitter geworden en per 1 juli 2023 is een nieuw lid aangetreden die bij zijn aantreden ook het voorzitterschap van de Auditcommissie op zich heeft genomen. Ook is in 2023 een nieuw lid van de Commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid geworven die per 1 januari 2024 is aangesteld.

#### *Auditcommissie*

De commissie heeft dit jaar zesmaal vergaderd met de bestuurder, de Manager Bedrijfskundige Ondersteuning & Administraties, de Directeur Zorg & Behandeling en de Senior Controller. Zinzia heeft in 2023 een goed financieel resultaat neergezet, ondanks de hoge stijging van de bedrijfskosten in 2023. Deze stijging heeft onder andere te maken gehad met een structurele verhoging van de kosten voor medische hulpmiddelen en vanuit een verhoogd verzuim ten gevolge van Covid-19 waarvoor in 2023 niet meer gedeclareerd mag worden. Ook was er sprake van inflatie, een loonsverhoging per 1 maart 2023 van 3% en 5% per 1 oktober 2023, verhoogde inzet van PNIL vanwege onder andere verzuim en was er nog steeds sprake van een verhoging van de gasprijzen ten gevolge van de oorlog in Oekraïne. De Auditcommissie heeft in november een positief advies gegeven op het besluit van Zinzia inzake de WGA m.b.t. het eigen risicodragerschap (niet meer verzekeren). En vervolgens heeft ook de Raad van Toezicht in december een positief advies afgegeven.

Aan de hand van een jaaragenda en in goed en open overleg met zowel bestuurder, Manager Bedrijfskundige Ondersteuning & Administraties en Senior Controller als ook met externe belanghebbenden zijn in de Auditcommissie de tertiaalrapportages, begroting, realisatie, managementletter, jaarrekening (in aanwezigheid van de onafhankelijke accountant), investeringen en bijbehorende businesscases, risicomanagement, vastgoedzaken, meerjarenprognose en bedrijfsvoering geagendeerd en besproken. De jaarrekening is in aanwezigheid van de onafhankelijke accountant besproken. De Auditcommissie licht telkens haar bevindingen uit haar overleggen toe en legt voorgenomen besluiten voor waaraan in de voltallige vergadering van de RvT de definitieve goedkeuring wordt verleend.

#### *Commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid*

De commissie heeft viermaal vergaderd met de bestuurder, de Directeur Zorg & Behandeling en de Bestuurssecretaris/ Senior Adviseur Kwaliteit & Innovatie. Tijdens de vergaderingen zijn onderwerpen besproken op gebied van Zorg & Behandeling, Mens & Werk, ICT & Innovatie en de diverse Kwaliteitsthema's (in relatie tot methodisch werken). Aan bod kwamen onder andere: opgeleverde beleidsstukken, de tertiaalrapportages Kwaliteit, de mooie resultaten van de externe audit t.b.v. certificering, ARBO en Preventie (incl. RI&E en BHV), casuïstiek, een presentatie over Cliëntervaringen en het Kwaliteitsplan 2024. De Commissie ZKV licht telkens haar bevindingen uit haar overleggen toe en legt voorgenomen besluiten voor waaraan in de voltallige vergadering van de RvT de definitieve goedkeuring wordt verleend.

#### *Selectie onderwerpen verslagjaar*

De RvT vergaderde zevenmaal in 2023 (inclusief de zelfevaluatie) en richtte zich daarbij op de door de bestuurder gevoerde strategie en gerealiseerde prestaties. Daarnaast waren er ingelaste overleggen voor de RvT met specifieke thema's. Ook was de verdere professionalisering van de samenwerking tussen RvT en de bestuurder onderwerp van gesprek. De agenda wordt bepaald in het agenda-overleg waar de voorzitter en vicevoorzitter van de RvT en de bestuurder vaste deelnemers zijn. Leidend is de jaaragenda die aangevuld wordt met actuele thema's en agendapunten die vanuit de Auditcommissie en de commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid nog nadere toelichting behoeven aan de gehele Raad van Toezicht.

In 2023 zijn in de vergaderingen van de RvT onder andere de volgende documenten opgeleverd: de statuten van Zinzia, de nieuwe reglementen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur en de Klokkenluidersregeling.

Besproken zijn de doorwerkende effecten van Covid-19 en politieke en maatschappelijke ontwikkelingen die gevolgen kunnen hebben voor de organisatie op korte of langere termijn. Ook is er, net als in de Auditcommissie, uitgebreid gesproken over risicomanagement en de behaalde resultaten op gebied van ICT. De ICT-infrastructuur is volledig ingericht op de toekomst waarbij Zinzia een hoge kwaliteit van zorg wil bieden.

maar daarbij te maken heeft met een afname in zorgpersoneel. Een belangrijke start hierbij is gemaakt via een pilot met het werken met het 'Huis van Morgen', waarbij er gekeken wordt naar zowel de techniek als het personele aspect. Daarnaast is er vanuit een gedegen bedrijfsvoering aandacht voor het verlagen (waar mogelijk) van verzuim, verminderen van inzet van PNIL, het boeien en binden van huidige- maar ook nieuwe medewerkers, goede contacten met opleiders, het realiseren van meer bedden door middel van inbreiding en de mogelijkheden tot samenwerking met collega VVT-instellingen binnen de regio.

Op de agenda is regelmatig ruimte gemaakt voor inhoudelijke onderwerpen waarbij dan bij het onderwerp betrokken managers of (staf)medewerkers toelichting gaven en we van gedachten konden wisselen over dat onderwerp. In 2023 zijn er, ondanks een aantal (financiële) tegenslagen, mooie resultaten behaald.

#### *Een professionele Raad van Toezicht*

De taken en verantwoordelijkheden van de toezichthouder worden ten gevolge van ontwikkelingen in de zorg en maatschappij steeds zwaarder. De leden van de raad investeren in eigen ontwikkeling en zorgen ervoor dat ze actueel geïnformeerd zijn. Zo werd er bijvoorbeeld door één van de leden een driedaagse Governance Class gevolgd.

In dit verslagjaar hebben verschillende leden van de raad weer een dag(deel) meegelopen bij verschillende afdelingen zoals dat binnen de RvT van Zinzia gebruikelijk is. Ook is vanwege zichtbaarheid en lokale oriëntatie gedurende het jaar gewisseld van vergaderlocatie (Renkum, Wageningen en Bemmelen). Naast informeel contact is er ook op geregelde basis overleg met cliëntenraad en Ondernemingsraad. Twee keer per jaar woont de vicevoorzitter van de Raad een overlegvergadering met de Ondernemingsraad bij en tweemaal per jaar woont de voorzitter van de Raad een vergadering van de Centrale Cliëntenraad bij. Met de Professionele Adviesraad zijn afspraken gemaakt om het contact via de commissie Zorg, Kwaliteit & Veiligheid te laten verlopen. Bij het aantreden van de nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht is er gesproken met de gremia over een hernieuwde kennismaking en het gezamenlijk onderzoeken naar een vorm van samenwerken waarbij er meer ruimte is voor nog meer dialoog. Dit zal in 2024 verder vorm krijgen.

Door het jaar heen heeft de bestuurder de RvT geïnformeerd over actuele en relevante ontwikkelingen en is er gesproken over de uitdagingen waar Zinzia ten gevolge van maatschappelijke, politieke, sociale, personele en demografische ontwikkelingen mee te maken heeft en zal krijgen. Het strategisch partnerschap en de dialoog tussen bestuurder en de RvT is, vanuit beider verantwoordelijkheid, belangrijk om aan deze uitdagingen vorm en inhoud te geven.

## 5 JAARREKENING 2023

**5.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2023**  
 (na resultaatbestemming)

|                                                                                     | Ref. | 31-dec-23<br>€    | 31-dec-22<br>€    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------|-------------------|
| <b>ACTIVA</b>                                                                       |      |                   |                   |
| <b>A Vaste activa</b>                                                               |      |                   |                   |
| I Immateriële vaste activa                                                          | 1    |                   |                   |
| 3. concessies, vergunningen en intellectuele eigendom                               |      | 97.000            | 70.000            |
| Totaal immateriële vaste activa                                                     |      | 97.000            | 70.000            |
| II Materiële vaste activa                                                           | 2    |                   |                   |
| 1. bedrijfsgebouwen en -terreinen                                                   |      | 42.706.000        | 44.107.000        |
| 2. machines en installaties                                                         |      | 14.502.000        | 15.438.000        |
| 3. andere vaste bedrijfsmiddelen                                                    |      | 3.768.000         | 3.671.000         |
| 4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa |      | 1.366.000         | 1.818.000         |
| Totaal materiële vaste activa                                                       |      | 62.342.000        | 65.034.000        |
| <b>B Vlottende activa</b>                                                           |      |                   |                   |
| II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten                                           | 3    | 110.000           | 177.000           |
| III Vorderingen                                                                     | 4    |                   |                   |
| 1. op handelsdebiteuren                                                             |      | 861.000           | 566.000           |
| 5. overige vorderingen                                                              |      | 2.527.000         | 4.319.000         |
| 7. overlopende activa                                                               |      | 1.357.000         | 1.904.000         |
| Totaal vorderingen                                                                  |      | 4.745.000         | 6.789.000         |
| V. Liquide middelen                                                                 | 5    | 12.325.000        | 7.883.000         |
| <b>C Totaal activa</b>                                                              |      | <b>79.619.000</b> | <b>79.953.000</b> |

|                                                            | Ref. | 31-dec-23<br>€    | 31-dec-22<br>€    |
|------------------------------------------------------------|------|-------------------|-------------------|
| <b>PASSIVA</b>                                             |      |                   |                   |
| <b>D Eigen vermogen</b>                                    |      |                   |                   |
| I Gestort en opgevraagd kapitaal                           | 6    | 70.000            | 70.000            |
| VI. Bestemmingsfondsen                                     |      | 20.232.000        | 19.168.000        |
| VII. Overige reserves                                      |      | 95.000            | 95.000            |
| Totaal eigen vermogen                                      |      | 20.397.000        | 19.333.000        |
| <b>E Voorzieningen</b>                                     |      |                   |                   |
| 3. overige voorzieningen                                   | 7    | 4.979.000         | 4.512.000         |
| Totaal voorzieningen                                       |      | 4.979.000         | 4.512.000         |
| <b>F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b> |      |                   |                   |
| 3. schulden aan banken                                     | 8    | 40.972.000        | 43.354.000        |
| Totaal totaal langlopende schulden                         |      | 40.972.000        | 43.354.000        |
| <b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>         |      |                   |                   |
| 3. schulden aan banken                                     | 9    | 2.241.000         | 2.241.000         |
| 5. schulden aan leveranciers en handelskredieten           |      | 2.553.000         | 2.134.000         |
| 9. belastingen en premies sociale verzekeringen            |      | 937.000           | 987.000           |
| 10. schulden ter zake van pensioenen                       |      | 908.000           | 874.000           |
| 11. overige schulden                                       |      | 3.599.000         | 3.164.000         |
| 12. overige passiva                                        |      | 3.033.000         | 3.354.000         |
| Totaal kortlopende schulden                                |      | 13.271.000        | 12.754.000        |
| <b>H Totaal passiva</b>                                    |      | <b>79.619.000</b> | <b>79.953.000</b> |

## 5.2 WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2023

|                                                                                                                                                                                                           | Ref. | 2023<br>€         | 2022<br>€         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------|-------------------|
| <b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>                                                                                                                                                                                |      |                   |                   |
| <b>A Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>                                                                                                                                               | 12   |                   |                   |
| 1. Zorgverzekeringswet                                                                                                                                                                                    |      | 8.346.000         | 8.911.000         |
| 2. Wet langdurige zorg                                                                                                                                                                                    |      | 62.517.000        | 58.625.000        |
| Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg |      | 301.000           | 355.000           |
| 8. Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening                                                                                                                                             |      | 6.000             | 60.000            |
|                                                                                                                                                                                                           |      | <u>71.170.000</u> | <u>67.951.000</u> |
| <b>Netto omzet</b>                                                                                                                                                                                        |      | <u>71.170.000</u> | <u>67.951.000</u> |
| Overige bedrijfsopbrengsten                                                                                                                                                                               | 13   | 2.848.000         | 2.577.000         |
| <b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>                                                                                                                                                                        |      | <u>74.018.000</u> | <u>70.528.000</u> |
| <b>BEDRIJFSLASTEN</b>                                                                                                                                                                                     |      |                   |                   |
| Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten                                                                                                                                                       | 14   | 8.937.000         | 9.843.000         |
| Lonen en salarissen                                                                                                                                                                                       | 15   | 31.426.000        | 29.024.000        |
| Sociale lasten                                                                                                                                                                                            | 15   | 5.515.000         | 4.939.000         |
| Pensioenlasten                                                                                                                                                                                            | 15   | 2.703.000         | 2.624.000         |
| Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa                                                                                                                                                   | 16   | 4.661.000         | 4.993.000         |
| Overige bedrijfskosten                                                                                                                                                                                    | 17   | 18.493.000        | 16.276.000        |
| <b>Som der bedrijfslasten</b>                                                                                                                                                                             |      | <u>71.735.000</u> | <u>67.699.000</u> |
| Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten                                                                                                                                                             | 18   | 77.000            | 0                 |
| Rentelasten en soortgelijke kosten                                                                                                                                                                        | 18   | -1.296.000        | -1.348.000        |
| <b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>                                                                                                                                                                           |      | <u>1.064.000</u>  | <u>1.481.000</u>  |
|                                                                                                                                                                                                           |      | <u>2023</u>       | <u>2022</u>       |
|                                                                                                                                                                                                           |      | €                 | €                 |
| <b>RESULTAATBESTEMMING</b>                                                                                                                                                                                |      |                   |                   |
| Toevoeging/(onttrekking):                                                                                                                                                                                 |      |                   |                   |
| Reserve aanvaardbare kosten                                                                                                                                                                               |      | -1.509.000        | -266.000          |
| Bestemmingsfonds Kapitaallasten Huisvesting                                                                                                                                                               |      | 2.683.000         | 1.854.000         |
| Bestemmingsfonds t.b.v. bewoners                                                                                                                                                                          |      | -76.000           | -81.000           |
| Bestemmingsfonds Ontwikkeling Landschap                                                                                                                                                                   |      | -34.000           | -26.000           |
|                                                                                                                                                                                                           |      | <u>1.064.000</u>  | <u>1.481.000</u>  |



**5.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023**  
**(Volgens de indirecte methode)**

|                                                                                        | Ref. | 2023       |            | 2022       |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------|------------|------------|------------|------------|
|                                                                                        |      | €          | €          | €          | €          |
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>                                         |      |            |            |            |            |
| Som der bedrijfsopbrengsten en bedrijfslasten                                          |      |            | 2.283.000  |            | 2.829.000  |
| Aanpassingen voor:                                                                     |      |            |            |            |            |
| - afschrijvingen (en overige waardeverminderingen)                                     | 2    | 4.661.000  |            | 4.993.000  |            |
| - mutaties voorzieningen                                                               | 7    | 467.000    |            | -256.000   |            |
|                                                                                        |      |            | 5.128.000  |            | 4.737.000  |
| Veranderingen in werkkapitaal:                                                         |      |            |            |            |            |
| - mutatie onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten                                       | 3    | 67.000     |            | 141.000    |            |
| - vorderingen                                                                          | 4    | 2.044.000  |            | 180.000    |            |
| - kortlopende schulden (excl. schulden aan banken, behoudens rekening courant-krediet) | 9    | 517.000    |            | -4.361.000 |            |
|                                                                                        |      |            | 2.628.000  |            | -4.040.000 |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties                                                        |      |            | 10.039.000 |            | 3.526.000  |
| Ontvangen interest                                                                     | 18   | 77.000     |            | 0          |            |
| Betaalde interest                                                                      | 18   | -1.296.000 |            | -1.348.000 |            |
|                                                                                        |      |            | -1.219.000 |            | -1.348.000 |
| <b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>                                  |      |            | 8.820.000  |            | 2.178.000  |
| <b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>                                          |      |            |            |            |            |
| Investerings materiële vaste activa                                                    | 1    | -1.914.000 |            | -3.847.000 |            |
| Investerings immateriële vaste activa                                                  | 2    | -82.000    |            | 0          |            |
| <b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>                                   |      |            | -1.996.000 |            | -3.847.000 |
| <b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>                                         |      |            |            |            |            |
| Nieuw opgenomen leningen                                                               | 8    | 0          |            | 4.300.000  |            |
| Aflossing langlopende schulden                                                         | 8    | -2.382.000 |            | -2.522.000 |            |
| <b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>                                  |      |            | -2.382.000 |            | 1.778.000  |
| <b>Mutatie geldmiddelen</b>                                                            |      |            | 4.442.000  |            | 109.000    |
| Stand geldmiddelen per 1 januari                                                       | 5    |            | 7.883.000  |            | 7.774.000  |
| Stand geldmiddelen per 31 december                                                     | 5    |            | 12.325.000 |            | 7.883.000  |
| Mutatie geldmiddelen                                                                   |      |            | 4.442.000  |            | 109.000    |

**Toelichting:**

Er is gebruik gemaakt van 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.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten.

## 5.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING JAARREKENING

### 5.4.1 Algemeen

#### **Activiteiten**

De activiteiten van Stichting Zinzia Zorggroep, statutair en feitelijk gevestigd te Kortenbrug 4, 6705 AV Wageningen, ingeschreven in het handelsregister onder nummer 09202321 bestaan voornamelijk uit: het bieden van complexe en multidisciplinair geregisseerde zorg.

#### **Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW).

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. De jaarrekening is opgesteld in euro. Toelichtingen op posten in de balans, winst en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

#### **Verslaggevingsperiode**

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2023, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2023 met uitzondering van het volgende:

#### **Continuïteitsveronderstelling**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Zinzia beschikt over 2023 voldoende liquiditeit en er wordt voldaan aan de bankconvenanten. De meerjarenbegroting laat zien dat dit naar verwachting zo blijft. Voor de afgesproken bankconvenanten zie 5.5 toelichting op de balans, 10. Financiële instrumenten.

#### **Vergelijking met voorgaand jaar**

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

#### **Vergelijkende cijfers**

Grondslagen: De cijfers 2023 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2022 mogelijk te maken.

Toelichting resultatenrekening, onderdeel Wet langdurige zorg: om een juiste vergelijking te kunnen maken tussen de cijfers van 2023 en die van 2022, zijn de vergelijkende cijfers van 2022 aangepast t.o.v. de jaarrekening 2022 voor Intramuraal ( - € 235.000) en voor Extramuraal (+ € 235.000).

#### **Toegepaste afrondingen**

Bij de opstelling van de jaarrekening zijn de verwerkte bedragen afgerond op helen van € 1.000,-.

#### **Gebruik van schattingen**

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

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 partijen**

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 worden aangemerkt als verbonden partij. Ook leden van het bestuur, andere sleutelfunctionarissen in het management van Stichting Zinzia Zorggroep en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

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.

### 5.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

#### **Activa en passiva**

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Toelichtingen op posten in de balans, winst en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

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

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

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

#### **Immateriële vaste activa**

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de instelling en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Per balansdatum is er geen indicatie van bijzondere waardevermindering van de immateriële vaste activa.

De immateriële vaste activa wordt gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingstermijnen van immateriële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief.

De verwachte gebruiksduur en de afschrijvingsmethode worden aan het eind van elk boekjaar opnieuw beoordeeld. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Kosten van implementatie ERP en software: 20 % - 33,33%.

#### **Materiële vaste activa**

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

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de instelling in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen: 0% - 20%

- Machines en installaties: 6,67% - 20%

- Andere vaste bedrijfsmiddelen: Inventaris 10%, Automatisering 20% - 33,3%, Vervoersmiddelen 20%

- Materiële vaste bedrijfs activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa: 0%

In de investeringen zijn geen bedragen aan geactiveerde rente opgenomen. 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.

#### **Vastgoedbeleggingen**

Vastgoedbeleggingen zijn onroerende zaken die worden aangehouden om huuropbrengsten of waardeinstijgingen, of beide, te realiseren.

Vastgoedbeleggingen, daaronder begrepen vastgoedbeleggingen in ontwikkeling, worden bij eerste verwerking tegen verkrijgingsprijs gewaardeerd, waarbij vervolgwaaording plaatsvindt tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De vastgoedbeleggingen zijn in de jaarrekening gerubriceerd onder de materiële vaste activa.

De vastgoedbeleggingen bestaan uit verhuur van gebouwen en dienstwoningen en zijn om niet verkregen.

#### **Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen**

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst en verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Zinzia Zorggroep heeft de contante waarde van de toekomstige kasstromen van al haar zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroom-genererende eenheden en vergeleken met de boekwaarde van de activa van het zorgvastgoed per 31 december 2023. Zinzia Zorggroep heeft vastgesteld dat per 1 januari 2024 de indirecte opbrengstwaarde (ca. € 135,2 mio) ruim hoger is dan de boekwaarde (ca. € 54,5 mio) en derhalve zowel op concernniveau alsmede per locatie géén sprake is van bijzondere waardevermindering.

Hierbij werden oa. de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De waardeberekening van het vastgoed is gebaseerd op de zogenaamde WACC-disconteringsvoet (weighted average cost of capital). Hierbij wordt uitdrukking gegeven aan de kosten die gemaakt worden voor het vermogen waarmee het bedrijf wordt gefinancierd. De financiering bestaat uit vreemd en eigen vermogen;
- Voor de waardeberekening is rekening gehouden met een WACC-disconteringsvoet en rentekosten nacalculatie van 4,65% zijnde de gemiddelde vermogenskosten.
- Voor de waardeberekening is er vanuit gegaan dat -gebaseerd op een in december 2019 bijstelde adequate meerjaren onderhoudsplan en de daarmee samenhangende LTOP- en LTHP-investeringen - het huidige vastgoed langjarig kan worden geëxploiteerd en niet eindigt bij de verwachte gebouwtechnische en installatietechnische economische levensduur van 40 resp. 15 jaar;

- Vervangingsinvesteringen zijn gebaseerd op het LTOP tot en met 2068 tot het niveau welke noodzakelijk worden geacht om de vier zorgvastgoedlocaties langjarig in gebruik te houden.  
De organisatiebrede beleidsnotitie strategisch vastgoedbeleid is medio 2012 vastgesteld en goedgekeurd. Hierin is nader invulling gegeven aan de ontwikkeling van de toekomstige vastgoedportefeuille binnen Zinzia tot 2020. Daarna is rekening gehouden met enkele inschattingen met betrekking tot toekomstige functionele aanpassingen.  
Hierin is nader invulling gegeven aan de ontwikkeling van de toekomstige vastgoedportefeuille binnen Zinzia. De hiermee samenhangende investeringen zijn met een gebruiksduur van 40 jaar of minder, in de bedrijfswaardeberekeningen opgenomen;
- Voor begrotingsjaar 2023 is de samenstelling cliëntenpopulatie en bezettingsgraad gesteld op het voor dat jaar afgesproken volume.  
Voor de ramingsjaren 2024 en verder is de samenstelling cliëntenpopulatie en bezettingsgraad gebaseerd op de actuele meerjarenprognose;
- Omdat de productieuitgangspunten vanaf 2024 onder de gegeven maximale bedden capaciteit liggen is geen rekening gehouden met een risico van onderbezetting;
- Bij de waardeberekeningen zijn de vier zorglocaties in aanmerking genomen als kasstroom genererende eenheden;
- In de waardeberekening is wederom rekening gehouden met de vrije kasstromen uit de zorgexploitatie gebaseerd op de actuele meerjarenprognose 2022 t/m 2033;
- Prijsstijging vanaf 2024 zowel voor inkomsten als uitgaven van 2%;
- Productie in het gebouw Emmalein op locatie Oranje Nassau's Oord is vanaf 2025 op uitgebreide schaal meegenomen;

#### **Vervreemding van vaste activa**

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

#### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) maakt Zinzia Zorggroep geen gebruik. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

#### **Bepaling reële waarde**

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De reële waarde van niet-beurssgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije markttrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeits-opslagen.

#### **Onderhanden werk DBC's en DBC-zorgproducten**

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's/DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde, vervaardigingsprijs, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden.

De inschatting van de post Onderhanden werk GRZ is gebaseerd op het aantal geleverde, nog niet gefactureerde DBC dagen vermenigvuldigd met het DBC dagtarief van de betreffende DBC. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht. Een voorziening wordt getroffen op het onderhanden werk op grond van verwachte oninbaarheid.

#### **Vorderingen**

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs welke gelijk is aan de nominale waarde, onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget (artikel 6 Regeling verslaggeving WTZi).

#### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden, spaartegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

#### **Eigen vermogen**

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

#### **Kapitaal**

Onder kapitaal is opgenomen het bij oprichting ingebracht kapitaal.

## 5.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING JAARREKENING

### *Bestemmingsreserves*

Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door de bevoegde organen van de instelling een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

### *Bestemmingsfondsen*

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

### *Aanwending van bestemmingsreserves- en fondsen*

Aanwending van bestemmingsreserves- en fondsen worden in de winst en verliesrekening verantwoord, en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve gebracht.

### *Voorzieningen*

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

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.

### *Voorziening groot onderhoud*

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd ter egalisatie. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans. De bedragen die aan de voorziening groot onderhoud worden gedoteerd c.q. worden onttrokken zijn ontleend aan het opgestelde LTOP (lange termijn onderhoudsplan) voor de verschillende locaties. De tijdwaarde van geld is niet materieel.

### *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, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,28%.

### *Voorziening langdurig zieken*

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2023 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. De hoogte van de voorziening is afhankelijk van het laatst verdiende loon van de werknemers, waarbij de waardering van de voorziening plaatsvindt tegen nominale waarde. De tijdwaarde van geld is niet materieel.

### *Voorziening Transitievergoeding WAB*

De Voorziening Transitievergoeding WAB betreft een reservering ten gevolgen van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB). Vanaf 1 januari 2020 is de berekeningsmethode van de transitievergoeding zo opgebouwd dat vanaf het begin van de arbeidsovereenkomst het recht op de transitievergoeding bestaat bij het niet verlengen van een contract bepaalde tijd. Voor de berekening van de voorziening per 31-12-2023 is er gekeken naar de procentuele onttrekking die in 2023 heeft plaatsgevonden van de voorziening opgebouwd per 31-12-2022. Dit percentage is verhoogd met een zekerheidsmarge van 10%. De aanname is nu dat 100% van de medewerkers met een contract bepaalde tijd een transitievergoeding zal ontvangen. De waardering van de voorziening vindt plaats tegen nominale waarde. De tijdwaarde van geld is niet materieel.

### *Voorziening Vervroegd uittreden na 45 jr*

De voorziening vervroegd uittreden na 45 jr betreft een reservering ten gevolgen van de regeling "Pensioen na 45 jaar te hebben gewerkt in Zorg en Welzijn", ingegaan per 1 september 2021. Deze regeling biedt medewerkers de mogelijkheid om na 45 jaar actieve dienst in de zorg- en welzijnssector, waarvan de laatste 5 jaar werkzaam op basis van een arbeidsovereenkomst bij een werkgever in de VVT, vervroegd met pensioen te gaan als ze 20 jaar gewerkt hebben in functies aangemerkt als zwaar beroep. Bij bepalen van de voorziening is tevens meegenomen de RVU boete die mogelijk in rekening zal worden gebracht bij Zinzia Zorggroep. Bij bepaling is rekening gehouden met een verdisconteringsvoet van 3,28%.

### *Langlopende en kortlopende schulden*

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

### *Operationele leasing*

Bij Zinzia bestaan leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij Zinzia 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 en voor de resterende looptijd anders dan het boekjaar verantwoord bij niet uit de balans blijken verplichtingen.

## 5.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING JAARREKENING

### 5.4.3 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. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

#### **Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

##### **Algemeen**

Hieronder wordt verstaan de opbrengsten voortvloeiend uit prestatieverplichtingen aangaande beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening. Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden in de winst en verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de vergoeding met betrekking tot de zorgverlening aan de rechtspersoon zal toevloeien, 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. Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden opgenomen naar rato van de mate waarin de prestaties zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening verrichte prestaties in verhouding tot de totaal te verrichten prestaties. De kostprijs van deze zorgverlening wordt aan dezelfde periode toegerekend.

##### **Zorgverzekeringswet**

Uit hoofde van de zorgcontractering met zorgverzekeraars zijn er afspraken gemaakt over de zorgverlening. Daarbij is een inschatting gemaakt van de verwachte realisatie van deze contractafspraken. Met de uitkomsten van deze analyse is rekening gehouden bij de bepaling van de opbrengstverantwoording. De getekende contracten met de zorgverzekeraars zijn daarbij leidend.

De schadelastjaren tot en met 2021 zijn definitief afgewikkeld met de zorgverzekeraars.

De opbrengsten worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de gerealiseerde en gesloten zorgproducten in het boekjaar en de mutatie in de waarden van het onderhanden werk uit hoofde van DBC-zorgproducten.

Bij de omzetbepaling wordt rekening gehouden met een nuancering in verband met materiële/formele controles. De nuancering voor de materiële/formele controles is gebaseerd op ervaringscijfers. Deze cijfers worden jaarlijks herijkt.

##### **Wet langdurige zorg**

De opbrengsten worden verantwoord op basis van gemaakte volume- en prijsafspraken met Zorgkantoor Menzis. De opbrengsten Wlz bestaan uit de volgende onderdelen:

- ZP (Zorgzwaartepakketten o.b.v. het aantal verblijfsdagen);
- MPT (Modulair pakket thuis o.b.v. uren en dagdelen, waaronder verpleging, persoonlijke verzorging, begeleiding, dagbehandeling, uitleen van verpleegartikelen en vervoer);
- NHC (Normatief Huisvestingscomponent o.b.v. het aantal verblijfsdagen);
- NIC (Normatief Inventariscomponent o.b.v. verblijfsdagen);
- Overige budgetcomponenten, zoals inrichtingskosten bij gedwongen verhuizing, extreme zorgzwaarte en extreme zorggebonden materiaalkosten en geneesmiddelen op cliëntniveau;
- Nagekomen budgetaanpassingen vanuit voorgaande jaren welke in het boekjaar zijn toegekend door het zorgkantoor;

##### **Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg**

Deze subsidies worden als bate verantwoord in de winst-en-verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen. De subsidies van het ministerie van VWS worden verantwoord op basis van de werkelijk geleverde zorg en diensten in het boekjaar en de met het ministerie van VWS overeengekomen tarieven.

##### **Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

Deze opbrengsten bestonden in het verslagjaar met name uit:

- Opbrengsten Wmo (huishouding en dagbesteding);
- Opbrengsten voor het leveren van diensten andere zorgaanbieders.

##### **Overige bedrijfsopbrengsten**

De overige opbrengsten omvatten de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de opbrengsten geheven belastingen. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten. In de overige bedrijfsopbrengsten worden onder meer de vergoedingen voor catering, winkelverkoop, uitgeleend personeel, verhuur van onroerend goed en gerealiseerde boekwinsten op verkoop van onroerend goed verantwoord. Opbrengsten uit verhuur van vastgoed worden, exclusief vergoeding voor dienstverlening zoals verzekering en onderhoud, op tijdsevenredige basis verwerkt over de leaseperiode. Initieel directe kosten gemaakt om opbrengsten te genereren uit de verhuur en vergoedingen die de stichting betaalt aan de huurder of derden als stimulering om een overeenkomst te sluiten, worden toegerekend over de leaseperiode tegenover de leasebaten.



## 5.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING JAARREKENING

### **Exploitatiesubsidies**

Deze subsidies worden als bate verantwoord in de winst-en-verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen. De subsidies van ministeries/gemeenten/provincies worden verantwoord op basis van de werkelijk geleverde zorg en diensten in het boekjaar en de met de ministeries/gemeenten/provincies overeengekomen tarieven. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

### **Boekwinsten verkoop materiële vaste activa**

Boekwinsten die voortvloeien uit de verkoop van materiële vaste activa worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper

### **Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten**

Deze kosten bestonden in het verslagjaar uit:

- Kosten voor de inhuur van personeel niet in loondienst.

### **Lonen en salarissen**

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

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

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

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

### **Ontslagvergoedingen**

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

### **Pensioenlasten**

Stichting Zinzia Zorggroep 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 Zinzia Zorggroep. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Zinzia Zorggroep 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 pensioenfondsden. 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 minder sterk schommelen. PFZW verwacht dat de pensioenen in 2024 niet hoeven te worden verlaagd. De dekkingsgraad eind 2023 was volgens de eerste berekeningen 106,3% en daarmee boven de ondergrens van 90% die minister Koolmees heeft vastgesteld als grens waaronder er moet worden verlaagd. In februari 2024 bedroeg de dekkingsgraad 108,0% (februari 2023 was 112,6%). Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 110%. 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. Zinzia Zorggroep 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. Zinzia Zorggroep heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsden en verzekeringsmaatschappijen betaald door Stichting Zinzia Zorggroep. 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 immateriële en materiële vaste activa**

De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. De afschrijving start vanaf het moment van ingebruikneming. Over grond (terreinen) wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige bedrijfsopbrengsten

**Financiële baten en lasten**

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen de kosten van disagio voor langlopende leningen met garantiestelling van het WfZ. 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.

**5.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht**

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

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De verkrijgingsprijs van investeringen in vaste activa zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de liquide middelen. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvinden zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. Voor een cijfermatige aansluiting wordt verwezen naar 5.3 kasstroomoverzicht.

**5.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum**

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

**5.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT**

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

## 5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## ACTIVA

## 1. Immateriële vaste activa

| 31-dec-23 | 31-dec-22 |
|-----------|-----------|
| €         | €         |

Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

|                                                |        |         |
|------------------------------------------------|--------|---------|
| Boekwaarde per 1 januari                       | 70.000 | 123.000 |
| Bij: investeringen                             | 82.000 | 0       |
| Af: afschrijvingen                             | 55.000 | 53.000  |
| Af: bijzondere waardeverminderingen            | 0      | 0       |
| Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen | 0      | 0       |
| Af: terugname geheel afgeschreven activa       | 0      | 0       |
| Af: desinvesteringen                           | 0      | 0       |

Boekwaarde per 31 december

|        |        |
|--------|--------|
| 97.000 | 70.000 |
|--------|--------|

**Toelichting:**

Dit betreffen investeringskosten van de implementatie van ERP en CRM software. Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.6.1

## 2. Materiële vaste activa

| 31-dec-23 | 31-dec-22 |
|-----------|-----------|
| €         | €         |

De specificatie is als volgt:

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

|                                                |            |            |
|------------------------------------------------|------------|------------|
| Boekwaarde per 1 januari                       | 65.034.000 | 66.127.000 |
| Bij: investeringen                             | 1.914.000  | 3.847.000  |
| Bij: herwaarderingen                           | 0          | 0          |
| Af: afschrijvingen                             | 4.606.000  | 4.940.000  |
| Af: bijzondere waardeverminderingen            | 0          | 0          |
| Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen | 0          | 0          |
| Af: terugname geheel afgeschreven activa       | 0          | 0          |
| Af: desinvesteringen                           | 0          | 0          |

Boekwaarde per 31 december

|            |            |
|------------|------------|
| 62.342.000 | 65.034.000 |
|------------|------------|

**Toelichting:**

Halverwege 2022 is al het vastgoed van Zinzia getaxeerd door Troostwijk Taxaties B.V. De totaal getaxeerde marktwaarde bedroeg halverwege 2022 € 123,2mln inclusief de vastgoedbeleggingen van € 8,4mln.

In 2023 is in kader van Domotica verder geïnvesteerd voor een bedrag van € 239.000, ICT plan en ITT € 680.000. Daarnaast zijn er div. investeringen gedaan in installaties € 162.000, Investerings in Hospice RK € 22.000 en div. investeringen in roerende zaken € 737.000. Deze investeringen zijn onderbouwd met sluitende business cases en de huidige voortgang is in lijn met deze business cases.

Onder de materiële vaste activa zijn de vastgoedbeleggingen opgenomen welke bestaan uit gebouwen en dienstwoningen welke worden verhuurd aan derden. Deze vastgoedbeleggingen zijn om niet verkregen vanuit een nalatenschap. De reële marktwaarde van de vastgoedbeleggingen per 31 december 2023 bedraagt € 8,4 mio. De reële marktwaarde van de vastgoedbeleggingen is voor de gebouwen bepaald op basis van de taxatie uitgevoerd door Troostwijk Taxaties BV in 2022, hierbij is geen indexatie toegepast om de reële marktwaarde per 31-12-2023 te bepalen. De reële marktwaarde van de vastgoedbeleggingen is voor € 0 meegenomen in de jaarrekening.

Stichting Zinzia Zorggroep verhuurt een deel van de materiële vaste activa en doet hierbij afstand van het genotsrecht.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.6.2 MVA.

Onder de materiële vaste activa is geen activa opgenomen waarvan de zorginstelling alleen het economisch eigendom heeft.

De bedrijfsgebouwen en terreinen dienen als zekerheidstelling voor de verstrekte leningen.

## 3. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

| 31-dec-23 | 31-dec-22 |
|-----------|-----------|
| €         | €         |

De specificatie is als volgt:

|                                        |         |         |
|----------------------------------------|---------|---------|
| Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten | 533.000 | 600.000 |
| Af: ontvangen voorschotten             | 423.000 | 423.000 |
| Totaal onderhanden werk                | 110.000 | 177.000 |

**Toelichting:**

In de post Baten uit zorgverzekeringswet in de winst-en-verliesrekening is een bedrag van € 110.000 (2022: € 177.000) inzake opbrengsten uit onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten verantwoord.

## 4. Vorderingen

| 31-dec-23 | 31-dec-22 |
|-----------|-----------|
| €         | €         |

De specificatie is als volgt:

|                                                   |           |           |
|---------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Op handelsdebiteuren                              | 861.000   | 566.000   |
| Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten | 278.000   | 229.000   |
| Overige vorderingen:                              |           |           |
| Vorderingen uit hoofde van financieringstekort    | 2.249.000 | 4.090.000 |
| Overlopende activa:                               |           |           |
| Vorderingen uit hoofde transitievergoedingen      | 134.000   | 214.000   |
| Diverse overlopende activa:                       |           |           |
| Vooruitbetaalde bedragen                          | 513.000   | 412.000   |
| Nog te ontvangen bedragen                         | 527.000   | 1.150.000 |
| Overige overlopende activa                        | 183.000   | 128.000   |

Totaal vorderingen

|           |           |
|-----------|-----------|
| 4.745.000 | 6.789.000 |
|-----------|-----------|

## 5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

|                                                                                 | 2023      | 2022       | t/m 2021 | totaal     |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|----------|------------|
|                                                                                 | €         | €          | €        | €          |
| <b>Saldo per 1 januari</b>                                                      | 0         | 4.090.000  | 0        | 4.090.000  |
| Financieringsverschil boekjaar                                                  | 2.249.000 | 0          | 0        | 2.249.000  |
| Correcties voorgaande jaren                                                     | 0         | -6.000     | 0        | -6.000     |
| Betalingen/ontvangsten                                                          | 0         | -4.084.000 | 0        | -4.084.000 |
| Subtotaal mutatie boekjaar                                                      | 2.249.000 | -4.090.000 | 0        | -1.841.000 |
| <b>Saldo per 31 december</b>                                                    | 2.249.000 | 0          | 0        | 2.249.000  |
| Stadium van vaststelling (*)                                                    | a         | c          | c        |            |
| Waarvan gepresenteerd als:                                                      |           |            |          |            |
| - Vorderingen uit hoofde van financieringstekort onder de 'overige vorderingen' | 2.249.000 | 4.090.000  |          |            |
| - Schulden uit hoofde van financieringsoverschot onder de 'overige schulden'    | 0         | 0          |          |            |
|                                                                                 | 2.249.000 | 4.090.000  |          |            |

\* a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraars

c = definitieve vaststelling NZa

**Specificatie financieringsverschil in het boekjaar**

|                                                                            | 31-dec-23  | 31-dec-22  |
|----------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
|                                                                            | €          | €          |
| Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten                                  | 62.177.000 | 58.551.000 |
| Af: vergoedingen ter dekking van wettelijk budget voor aanvaardbare kosten | 59.928.000 | 54.461.000 |
| Financieringsverschil boekjaar                                             | 2.249.000  | 4.090.000  |

**Toelichting:**

De vorderingen zijn ten opzichte van voorgaand jaar gedaald met € 2.044.000.

De post handelsdebiteuren is toegenomen met € 295.000 door een toename van de vordering op overige handelsdebiteuren (€ 286.000). De post nog te ontvangen bedragen is afgenomen met € 623.000. Dit is veroorzaakt door ontvangsten van de in 2022 gehonoreerde kosten continuïteitsbijdrage GRZ en ELV en meerkosten vergoeding ZvW 2021 (€ 638.000 resp. € 191.000). Daarnaast is de vordering voor sectorplan plusgeld en overig vorderingen toegenomen met respectievelijk € 104.000 en € 103.000. Het financieringsverschil is afgenomen met 1.841.000. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de afrekening extra kosten SARS-COV-2 virus sector VV 2022. Bovenstaande toelichting is geen uitputtende cijfermatige verklaring. Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar. De voorziening voor oninbare vorderingen bedraagt eind 2023 € 4.500 (2022: € 4.500)

5. **Liquide middelen**

|                         | 31-dec-23  | 31-dec-22 |
|-------------------------|------------|-----------|
|                         | €          | €         |
| Bankrekeningen          | 12.318.000 | 7.873.000 |
| Kassen                  | 7.000      | 10.000    |
| Totaal liquide middelen | 12.325.000 | 7.883.000 |

**Toelichting:**

Gelden die op basis van voortschrijdende periodieke liquiditeitsplanning voor langere periode niet nodig blijken te zijn om aan de normale betalingsverplichtingen te kunnen voldoen, worden gebruikt om een zo optimaal mogelijk renteresultaat te realiseren. Deze spaartegoeden zijn direct opeisbaar. De overige liquide middelen staan vrij ter beschikking. Op grond van het door Zinzia opgestelde treasurystatuut en bijbehorende procedures worden deze gelden bij bankinstellingen geplaatst. In 2023 staat een bedrag van € 12.325.000 vrij aan middelen ter beschikking van Zinzia Zorggroep.

## PASSIVA

6. **Eigen vermogen**

|                                   | 31-dec-23  | 31-dec-22  |
|-----------------------------------|------------|------------|
|                                   | €          | €          |
| I. Gestort en opgevraagd kapitaal | 70.000     | 70.000     |
| VI. Bestemmingsfondsen            | 20.232.000 | 19.168.000 |
| VII. Overige reserves             | 95.000     | 95.000     |
| Totaal eigen vermogen             | 20.397.000 | 19.333.000 |

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

I. **Gestort en opgevraagd kapitaal**

|                 | Saldo per 1-jan-23 | Resultaat-bestemming | Overige mutaties | Saldo per 31-dec-23 |
|-----------------|--------------------|----------------------|------------------|---------------------|
|                 | €                  | €                    | €                | €                   |
| Kapitaal        | 70.000             | 0                    | 0                | 70.000              |
| Totaal kapitaal | 70.000             | 0                    | 0                | 70.000              |

Het verloop is als volgt weer te geven:

VI. **Bestemmingsfondsen**

|                             | Saldo per 1-jan-23 | Resultaat-bestemming | Overige mutaties | Saldo per 31-dec-23 |
|-----------------------------|--------------------|----------------------|------------------|---------------------|
|                             | €                  | €                    | €                | €                   |
| Reserve aanvaardbare kosten | 3.568.000          | -1.509.000           | 0                | 2.059.000           |
| Kapitaallasten Huisvesting  | 14.135.000         | 2.683.000            | 0                | 16.818.000          |
| Emmafonds t.b.v. bewoners   | 243.000            | -76.000              | 0                | 167.000             |
| Ontwikkeling Landschap      | 1.222.000          | -34.000              | 0                | 1.188.000           |
| Totaal bestemmingsfondsen   | 19.168.000         | 1.064.000            | 0                | 20.232.000          |

Het verloop is als volgt weer te geven:

## 5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## VII. Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

|                         | Saldo per<br>1-jan-23 | Resultaat-<br>bestemming | Overige<br>mutaties | Saldo per<br>31-dec-23 |
|-------------------------|-----------------------|--------------------------|---------------------|------------------------|
|                         | €                     | €                        | €                   | €                      |
| Overige reserve         | 95.000                | 0                        | 0                   | 95.000                 |
| Totaal overige reserves | 95.000                | 0                        | 0                   | 95.000                 |

**Toelichting:**

De Reserve Aanvaardbare Kosten is op grond van de Wlz getroffen om toekomstige schommelingen in de exploitatie op te kunnen vangen. Naast de functie van schommelfonds wordt de RAK ook gehanteerd om toegang te houden tot de kapitaalmarkt. Het bestemmingsfonds Kapitaallasten Huisvesting is getroffen voor toekomstige hogere kapitaallasten nav investeringen LTOP en LTHP en in het bijzonder voor vervangende nieuwbouwprojecten. Het bestemmingsfonds Emmafonds tbv bewoners vertegenwoordigt de nog niet bestede bewonersbijdrage van St. Emmafonds. Het bestemmingsfonds Ontwikkeling Landschap is gevormd voor verdere doorontwikkeling van het landschap van Oranje Nassau's Oord en voor toekomstige verliezen op de exploitatie van dienstwoningen.

## Gestort en opgevraagd kapitaal 2022

Het verloop is als volgt weer te geven:

|                 | Saldo per<br>1-jan-22 | Resultaat-<br>bestemming | Overige<br>mutaties | Saldo per<br>31-dec-22 |
|-----------------|-----------------------|--------------------------|---------------------|------------------------|
|                 | €                     | €                        | €                   | €                      |
| Kapitaal        | 70.000                | 0                        | 0                   | 70.000                 |
| Totaal kapitaal | 70.000                | 0                        | 0                   | 70.000                 |

## Bestemmingsfondsen 2022

Het verloop is als volgt weer te geven:

|                             | Saldo per<br>1-jan-22 | Resultaat-<br>bestemming | Overige<br>mutaties | Saldo per<br>31-dec-22 |
|-----------------------------|-----------------------|--------------------------|---------------------|------------------------|
|                             | €                     | €                        | €                   | €                      |
| Reserve aanvaardbare kosten | 3.834.000             | -266.000                 | 0                   | 3.568.000              |
| Kapitaallasten Huisvesting  | 12.281.000            | 1.854.000                | 0                   | 14.135.000             |
| Emmafonds t.b.v. bewoners   | 324.000               | -81.000                  | 0                   | 243.000                |
| Ontwikkeling Landschap      | 1.248.000             | -26.000                  | 0                   | 1.222.000              |
| Totaal bestemmingsfondsen   | 17.687.000            | 1.481.000                | 0                   | 19.168.000             |

## Overige reserves 2022

Het verloop is als volgt weer te geven:

|                         | Saldo per<br>1-jan-22 | Resultaat-<br>bestemming | Overige<br>mutaties | Saldo per<br>31-dec-22 |
|-------------------------|-----------------------|--------------------------|---------------------|------------------------|
|                         | €                     | €                        | €                   | €                      |
| Overige reserve         | 95.000                | 0                        | 0                   | 95.000                 |
| Totaal overige reserves | 95.000                | 0                        | 0                   | 95.000                 |

## 7. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

|                                          | Saldo per<br>1-jan-23 | Dotatie   | Onttrekking | Vrijval | Saldo per<br>31-dec-23 |
|------------------------------------------|-----------------------|-----------|-------------|---------|------------------------|
|                                          | €                     | €         | €           | €       | €                      |
| Voorziening groot onderhoud              | 2.631.000             | 465.000   | 2.000       | 0       | 3.094.000              |
| Voorziening jubileumverplichtingen       | 572.000               | 64.000    | 44.000      | 0       | 592.000                |
| Voorziening langdurig zieken             | 302.000               | 463.000   | 204.000     | 184.000 | 377.000                |
| Voorziening Transitievergoeding WAB      | 136.000               | 17.000    | 10.000      | 99.000  | 44.000                 |
| Voorziening vervroegd uittreden na 45 jr | 871.000               | 87.000    | 86.000      | 0       | 872.000                |
| Totaal voorzieningen                     | 4.512.000             | 1.096.000 | 346.000     | 283.000 | 4.979.000              |

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

|                                                | 31-dec-23<br>€ |
|------------------------------------------------|----------------|
| Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.) | 2.070.000      |
| Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.) | 2.387.000      |
| hiervan > 5 jaar                               | 1.643.000      |

**Toelichting per categorie voorziening:**

Voorziening groot onderhoud: de bedragen die aan de voorziening groot onderhoud worden gedoteerd c.q. worden onttrokken zijn ontleend aan het opgestelde LTOP (lange termijn onderhoudsplan) voor de verschillende locaties. De dotatie heeft hoofdzakelijk te maken met de verhoging van de kosten voor uitgesteld onderhoud.

Voorziening jubileumuitkeringen: conform de richtlijn 271 van de RJ ten laste van de exploitatie een voorziening gevormd voor toekomstige personeelsbeloningen. De voorziening zal jaarlijks worden gemuteerd en is per medewerker berekend afhankelijk van het dienstverband en salaris per 31 december, het recht op toekomstige beloningen en de geschatte blijfkan. Bij de bepaling is rekening gehouden met een loon- en prijsindexatie van gezamenlijk 1,00% en een disconteringsvoet van 3,28%. In de berekening is afgezien van overlevingskansen.

Voorziening langdurig zieken: is gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2022 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. De hoogte van de voorziening is afhankelijk van het laatst verdiende loon van de werknemers. De tijdwaarde van geld is niet materieel.

Voorziening Transitievergoeding WAB: betreft een reservering ten gevolgen van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB). Vanaf 1 januari 2020 is de berekeningsmethode van de transitievergoeding zo opgebouwd dat vanaf het begin van de arbeidsovereenkomst het recht op de transitievergoeding bestaat bij het niet verlengen van een contract bepaalde tijd. Voor de berekening van de voorziening per 31-12-2023 is er gekeken naar de procentuele onttrekking die in 2023 heeft plaatsgevonden van de voorziening opgebouwd per 31-12-2022 Dit percentage is verhoogd met een zekerheidsmarge van 10% tot een max. van 100%. De aanname is nu dat 100% van de medewerkers met een contract bepaalde tijd een transitievergoeding zal ontvangen. De waardering van de voorziening gaat tegen nominale waarde. De tijdwaarde van geld is niet materieel.

Voorziening Vervroegd uittreden na 45 jr: betreft een reservering ten gevolgen van de regeling "Pensioen na 45 jaar te hebben gewerkt in Zorg en Welzijn", ingegaan per 1 september 2021. Deze regeling biedt medewerkers de mogelijkheid om na 45 jaar actieve dienst in de zorg- en welzijnssector, waarvan de laatste 5 jaar werkzaam op basis van een arbeidsovereenkomst bij een werkgever in de VVT, vervroegd met pensioen te gaan als ze 20 jaar gewerkt hebben in functies aangemerkt als zwaar beroep. Bij bepalen van de voorziening is tevens meegenomen de RVU boete die mogelijk in rekening zal worden gebracht bij Zinzia Zorggroep. Bij bepaling is rekening gehouden met een verdisconteringsvoet van 3,28%.

## 5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## 8. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

De specificatie is als volgt:

Schulden aan banken

Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

Het verloop is als volgt weer te geven:

Stand per 1 januari

Bij: nieuwe leningen

Af: aflossingen

Stand per 31 december

Af: aflossingsverplichting komend boekjaar

Stand langlopende schulden per 31 december

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (&lt; 1 jr.), aflossingsverplichtingen

Langlopend deel van de langlopende schulden (&gt; 1 jr.) (balanspost)

hiervan &gt; 5 jaar

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden.

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

**Toelichting:**

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht leningen (5.7 Overzicht leningen). Voor de toelichting op de bankconvenanten en de verstrekte zekerheden wordt verwezen naar 10. Financiële instrumenten. De aflossingsverplichtingen korter dan een jaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Met de ING bank is er overeenstemming over de financiering van investeringen voor groot onderhoud aan de Emmapleinen op de locatie Oranje Nassau's Oord. In het kader van deze overeenkomst zijn de volgende financieringsratio's voorgesteld door de ING:

|                             | 2023  | 2024  | 2025  | 2026  | 2027  |
|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Solvabiliteit (balansratio) | 26%   | -     | -     | -     | -     |
| norm ING (min.)             | 23%   | 23%   | 23%   | 25%   | 25%   |
| EBITDA                      | 7.400 | -     | -     | -     | -     |
| norm ING (min.)             | 6.500 | 4.500 | 5.000 | 7.500 | 8.000 |

In 2024, 2025, 2026 en 2027 dient o.b.v. de halfjaarcijfers de EBITDA, opgesteld op basis van het 'Last Twelve Months' (LTM) principe, erals volgt uit te zien.

|                 | 30-4-2024 | 30-4-2025 | 30-4-2026 | 30-4-2027 |
|-----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| EBITDA          | -         | -         | -         | -         |
| norm ING (min.) | 4.500     | 4.500     | 6.000     | 8.000     |

Op basis van de jaarrekening 2023, de begroting en tussentijdse cijfers 2024 en de meerjarenbegroting voldoet Zinzia in 2023 aan de bankconvenanten en verwacht dit in de toekomst ook te doen.

## 9. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie is als volgt:

Schulden aan banken:

Aflossingen komend jaar op langlopende leningen

Aflossingsverplichtingen komend boekjaar Stand-by Roll Over trekkingen

Schulden aan leveranciers en handelskredieten

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Schulden ter zake van pensioenen

Overige schulden:

Schulden uit hoofde van financieringsoverschot

Reservering vakantietoelagen

Reservering vakantiedagen

Overige passiva:

Nog te betalen

Overige passiva

Totaal overige kortlopende schulden

**Toelichting:**

De overige kortlopende schulden zijn in verslagjaar verhoogd met € 517.000 ten opzichte van voorgaand jaar.

De post schulden aan leveranciers en handelskredieten is verhoogd met € 419.000. Dit wordt met name veroorzaakt door Personeel niet in loondienst (€ 163.000), projectkosten (€ 100.000) en overige crediteuren (€ 60.000)

Bovenstaande toelichting is geen uitputtende cijfermatige verklaring.

## 5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## 10. Financiële instrumenten

**Algemeen**

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

De instelling handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

**Kredietrisico**

De stichting loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder het onderhanden werk, de debiteuren, overige vorderingen en liquide middelen. Zoals uit de toelichting op de balans blijkt betreffen de vorderingen met name vorderingen op diverse zorgkantoren, gemeenten en zorgverzekeraars. Met deze partijen bestaat een lange relatie en zij hebben altijd aan hun betalingsverplichtingen voldaan. Dienstverlening met hiervoor genoemde financiers vindt plaats op basis van krediettermijnen tussen de 30 en 60 dagen. Daarnaast houdt het management ook rekening met het risico op wanbetaling van verschillende soorten debiteuren. Ter grootte van dit risico (€ 4.500) is een voorziening voor dubieuze debiteuren opgenomen. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

**Renterisico en kasstroomrisico**

Het renterisico is beperkt tot mogelijke veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen. Daarnaast is er sprake van renterisico in die kalenderjaren waar de rentevaste periodes zijn bereikt en opnieuw een rentepercentage worden gecontracteerd. Bij de leningen o/g is sprake van een vast rentepercentage over een groot deel van de looptijd of gelijk aan de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De instelling gebruikt geen afgeleide financiële instrumenten om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen. Wel zijn er met de ING financiële ratio's afgesproken. Deze betreffen de Debts Coverage Ratio (DSCR), Solvabiliteitsratio, een Ebitda floor en een Senior Net Leverage. Ultimo 2023 is Zinzia binnen de Debts Coverage Ratio (DSCR), Solvabiliteitsratio, de Ebitda floor gebleven.

**Liquideiteitsrisico**

De instelling bewaakt de liquiditeitspositie door maandelijks liquiditeitsprognoses. Het management ziet erop toe dat voor de instelling steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven. Naast het aantrekken van langlopende leningen, zijn kasgeld- en rekening courant faciliteiten beschikbaar.

**Marktwaarde**

De marktwaarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. De marktwaarde van de overige in de balans verantwoorde financiële instrumenten wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

**Kredietfaciliteiten en garanties**

De marktwaarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. De marktwaarde van de overige in de balans verantwoorde financiële instrumenten wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

Zinzia gaat in 2024 en 2025 investeren in groot onderhoud aan de Emmapleinen op de locatie Oranje Nassau's Oord (ten waarde van € 9 miljoen). De ING heeft hiervoor een kredietfaciliteit van €6 miljoen ter beschikking gesteld. Daarnaast is er subsidie (DUMAVA) verleend van € 2 miljoen voor verduurzaming van de Emmapleinen.

De volgende voorwaarden worden gehanteerd voor deze kredietfaciliteit:

**Algemene informatie ING lening groot onderhoud Emmapleinen**

Ingangsdatum: 1 september 2024

Looptijd kredietfaciliteit: 18 maanden tot 1 maart 2026

Debet rente: 1,50% opslag boven op 3 maands Euribor tarief

Voor de berekening van de Debetrente wordt de maand gesteld op het juiste aantal dagen en het jaar op 360 dagen.

Als voorwaarde geldt dat de debetrente nooit lager dan 0% zal bedragen

Overschrijdingsprovisie: Overschrijding van de kredietlimiet is zonder toestemming vooraf niet toegestaan. Indien de kredietlimiet wordt overschreden, betaalt de Kredietnemer 0,75% per kwartaal (3,00% per jaar) over het gemiddelde bedrag waarmee de kredietlimiet wordt overschreden in deze periode. Voor de berekening van de Overschrijdingsprovisie wordt de maand gesteld op het juiste aantal dagen en het jaar op 360 dagen.

Bereidstellingsprovisie: 0,15% per kwartaal (0,60% per jaar), over het niet opgenomen deel van de Faciliteit. Voor het berekenen van de Bereidstellingsprovisie worden de maand en het jaar op het juiste aantal dagen gesteld.

Afsluitprovisie: € 6.000,-

Aanneemovereenkomst: minimaal 75% van de prijs in de aanneemovereenkomst en offertes dient vast te staan waarbij het risico van uitloop in kosten bij de aannemers dient te liggen. E.e.a. zal blijken uit de te ondertekenen aanneemovereenkomsten en offertes welke ons dienen te conveniëren en maximaal EUR 8.000.000,00 zullen bedragen.

**Algemene informatie ING Rekening Courant Krediet**

Ingangsdatum: 1 oktober 2022

Looptijd faciliteit: 1 jaar tot 1 oktober 2023. Daarna wordt de Looptijd elk jaar stilzwijgend voor een jaar verlengd, onder de zelfde voorwaarden, tenzij dit krediet door de Kredietnemer of bank is opgezegd met inachtneming van een termijn van een maand. De Kredietnemer kan dit krediet gedurende deze Looptijd opzeggen, de Looptijd eindigt in dat geval direct.

Debet rente: De Debetrente bestaat uit de volgende componenten:

\* 1-maands Euribor tarief (-0,071% op 27 augustus 2022) plus

\* een ING RC Markttoeslag van 0,20% plus

\* een klantopslag van 2,40% per jaar.

Als voorwaarde geldt dat de debetrente nooit lager dan 0% zal bedragen.

Het 1-maands Euribor tarief wordt centraal vastgesteld op de laatste werkdag van de maand en staat vast voor 1 maand(en). De ING RC markttoeslag wordt door ING vastgesteld op de eerste dag van de maand en staat vast voor de gehele maand. Het Euribor-tarief en de ING RC markttoeslag hebben geen onder- of bovengrens. Dit kan zowel een positief als negatief effect op de hoogte van uw debetrente hebben.

Klantopslag wordt men name bepaald door de omvang van uw krediet, de waardering van de geboden zekerheden, de actuele inschatting van de kredietwaardigheid van uw bedrijf en de kosten en rendementsdoelstellingen van ING.

De bereidstellingsprovisie is afhankelijk van de klantopslag en het gebruik van uw kredietlimiet. Bij een laag gebruik van uw ING Rekening Courant Krediet hanteren wij een hogere bereidstellingsprovisie om kosten te dekken. Indien u gemiddeld minder dan de helft van uw kredietlimiet gebruikt, kunt u overwegen uw kredietlimiet te verlagen.

Bereidstellingsprovisie: 0,083% per maand (1,00% per jaar), over het niet gebruikte deel van de kredietlimiet. Dit wordt berekend door de kredietlimiet te verminderen met het bedrag van het gemiddelde debetsaldo in deze periode. Voor het berekenen van de Bereidstellingsprovisie worden de maand en het jaar op het juiste aantal dagen gesteld.



## 5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## 10. Financiële instrumenten (vervolg)

Zekerheden en bepalingen

Reeds gevestigde zekerheden:

- Een gezamenlijke hypotheek met Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector van EUR 77.000.000,00 op divers onroerend goed in eigendom van Stichting Zinzia Zorggroep, 1e in rang, hypotheekakte gepasseerd d.d. 12 augustus 2016.
- Negative pledge / pari passu en cross default verklaring van Stichting Zinzia Zorggroep
- Stamverpanding boekvorderingen (eerste pandrecht) van Stichting Zinzia Zorggroep
- Verpanding roerende zaken (eerste pandrecht) bestaande uit Overige vaste activa (exclusief onroerend goed) en voorraden van Stichting Zinzia Zorggroep
- Overeenkomst gedeelde zekerheden met Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector, akte getekend d.d. 11 juli 2016.

De zekerheden worden/zijn gevestigd ten behoeve van ING Bank N.V. Door ondertekening van de Garantie debet faciliteit ING Groenbank N.V. met bijbehorende contragarantie, gelden zij mede als zekerheid voor ING Groenbank N.V.

Verpanding creditgelden: De Kredietnemer verpandt hierbij, voor zover nodig bij voorbaat, aan de bank die de verpanding aanvaardt alle vorderingen die hij nu of te eniger tijd, uit welken hoofde ook, op de bank heeft of krijgt tot meerdere zekerheid voor betaling of teruggave van al hetgeen de Kredietnemer aan de bank nu of te eniger tijd uit welken hoofde ook schuldig mocht zijn of worden. Voor zover nodig verklaart de bank dat de verpanding aan haar als debiteur van de vordering is medegegeeld.

Financiële convenanten

Gedurende de looptijd van de kredietfaciliteit dient de Solvabiliteit minimaal te voldoen aan onderstaande niveaus:

\* Boekjaar 2024: 23%

\* Boekjaar 2025: 23%

\* Boekjaar 2026 e.v.: 25%

De solvabiliteit betreft het (geconsolideerd) eigen vermogen van de kredietnemer(s) uitgedrukt in percentage van het balanstotaal van de kredietnemer(s).

Gedurende de looptijd van de kredietfaciliteit geldt een minimale EBITDA (EBITDA floor) per boekjaar van:

\* 30-04-2024: een minimale EBITDA van EUR 4.500.000,00

\* 31-12-2024: een minimale EBITDA van EUR 4.500.000,00

\* 30-04-2025: een minimale EBITDA van EUR 4.500.000,00

\* 31-12-2025: een minimale EBITDA van EUR 5.000.000,00

\* 30-04-2026: een minimale EBITDA van EUR 6.000.000,00

\* 31-12-2026: een minimale EBITDA van EUR 7.500.000,00

\* 30-04-2027: een minimale EBITDA van EUR 8.000.000,00

\* 31-12-2027 e.v.: een minimale EBITDA van EUR 8.000.000,00

EBITDA betekent de winst vóór belasting:

\* plus de netto rentelasten;

\* plus de afschrijvingen en afboekingen op materiële en immateriële activa;

\* plus of minus de mutaties voorzieningen;

\* bedragen die zijn toe te schrijven aan minderheidsdeelnemingen in derden buiten beschouwing latend;

\* bijzondere en buitengewone baten en lasten buiten beschouwing latend.

Toetsing van de overeengekomen financiële convenanten (Solvabiliteit en EBITDA floor) vindt plaats aan de hand van cijfers van het 1e quadrimester en het 3e quadrimester opgesteld op basis van het 'last twelve months' (LTM) principe en de definitieve jaarrekening van de kredietnemer(s). Zodra twee achtereenvolgende boekjaren minimaal een EBITDA van EUR 7.000.000,00 is gerealiseerd, zal de toetsing van de convenanten jaarlijks plaatsvinden.

Bijzondere Bepalingen bestaand: Gedurende de looptijd van de faciliteit geldt dat minimaal 80% van de omzet van Kredietnemer via de ING loopt. Zowel voor het verstrekken van jaarcijfers en tussentijdse cijfers zijn afspraken gemaakt.

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

**Obligo waarborgfonds voor de zorgsector**

In de uitzonderlijke situatie dat het vermogen van het waarborgfonds niet voldoende mocht zijn om aan de verplichtingen jegens geldgevers te kunnen voldoen, kan het WFZ 'collecteren' bij de aangesloten deelnemers. Deze verplichte deelnemersbijdrage (het zogenoemde obligo -1b) bedraagt maximaal 3% van de uitstaande garanties van de instelling.

Ten behoeve van het WFZ is voor het gehele zorgvastgoed van Zinzia het recht van eerste hypotheek verleend tot een bedrag van € 40.919.436, met geraamde rente en kosten van € 16.367.774, zijnde tezamen € 57.287.210. Deze akte is gepasseerd op 23 januari 2012.

## 5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## 11. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa (vervolg)

**Meerjarige financiële verplichtingen**

Het totaalbedrag aan langlopende verbintenissen tot het doen van betalingen ter verkrijging van gebruiksrechten of andere rechten die niet in de balans zijn opgenomen, is € 50.000 (2022: € 33.000). Hiervan vervalt binnen 1 jaar € 21.000 (2022: € 15.000) en na 5 jaar € 0,00 (2022: € 0,00).

**Operationele leases**

Zinzia Zorggroep heeft leaseovereenkomsten op het gebied van personenauto's. De totale meerjarige verplichting bedraagt circa € 50.000,-.

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

|                         | 2023<br>€ | 2022<br>€ |
|-------------------------|-----------|-----------|
| Te betalen:             |           |           |
| Binnen één jaar         | 21.000    | 15.000    |
| Tussen één en vijf jaar | 29.000    | 18.000    |
| Meer dan vijf jaar      | 0         | 0         |
| Totaal                  | 50.000    | 33.000    |

Gedurende het verslagjaar zijn in de winst en verliesrekening verwerkt:

|                                                                       |        |        |
|-----------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| Minimale leasebetalingen voortkomend uit lease- en huurverplichtingen | 73.000 | 98.000 |
|-----------------------------------------------------------------------|--------|--------|

De belangrijkste objecten, die middels operationele lease aan de rechtspersoon ter beschikking gesteld zijn, betreffen:

\* personenauto's;

**Leaseopbrengsten**

Zinzia Zorggroep verhuurt dienstwoningen. Daarnaast verhuurt Zinzia een gedeelte van het gebouw: Emmampleinen te Wageningen aan Stichting Vilente voor de duur van 11 maanden  
Locatie Kortenburg 5 (Villa) te Wageningen aan Stichting Kind en Meer voor de duur van 72 maanden

Ultimo boekjaar zijn de rechten uit hoofde van operationele leases als volgt te specificeren:

|                         | 2023<br>€ | 2022<br>€ |
|-------------------------|-----------|-----------|
| Te ontvangen:           |           |           |
| Binnen één jaar         | 498.000   | 592.000   |
| Tussen één en vijf jaar | 212.000   | 37.000    |
| Meer dan vijf jaar      | 0         | 0         |
| Totaal                  | 710.000   | 629.000   |

Gedurende het verslagjaar zijn in de winst en verliesrekening verwerkt:

|                                                                                                    |         |         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
| Minimale lease- en huuroopbrengsten uit vastgoedbeleggingen ontvangen gedurende het boekjaar 2023: | 597.000 | 577.000 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|

Zinzia Zorggroep heeft leaseovereenkomsten met enkele leveranciers op het gebied van personenauto's. De totale meerjarige verplichting bedraagt circa € 50.000,-.

**Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument**

De extramurale (wijkverpleging) producten PV (Persoonlijke verzorging) en VP (verpleging) worden met ingang van boekjaar 2015 gefinancierd vanuit de Zvw. Onderdeel van de regeling is dat een overschrijding van het landelijke budgetplafond voor GRZ (Geriatrische RevalidatieZorg) zal worden teruggevorderd van de zorginstellingen naar ieders aandeel in de overschrijding (macrobeheersinstrument).

Zorgaanbieders kunnen op basis hiervan een terugbetalingsverplichting opgelegd krijgen in 2022 of nadien.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 bestaat nog geen inzicht in de omvang van deze verplichting. Zinzia is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2023.

Bovenstaande is in overeenstemming met de betreffende beleidsregel van de NZa met betrekking tot het Macrobeheersmodel geriatrische revalidatiezorg.

## 5.6.1 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

|                                               | Kosten op-<br>richting en<br>uitgifte van<br>aandelen | Kosten van<br>ontwikkeling | Kosten van<br>concessies,<br>vergunningen<br>en rechten van<br>intellectuele<br>eigendom | Kosten van<br>goodwill die<br>van derden is<br>verkregen | Vooruitbe-<br>talingen op<br>immateriële<br>activa | Totaal        |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------|
|                                               | €                                                     | €                          | €                                                                                        | €                                                        | €                                                  | €             |
| <b>Stand per 1 januari 2023</b>               |                                                       |                            |                                                                                          |                                                          |                                                    |               |
| - aanschafwaarde                              | 0                                                     | 0                          | 265.000                                                                                  | 0                                                        | 0                                                  | 265.000       |
| - cumulatieve afschrijvingen                  | 0                                                     | 0                          | 195.000                                                                                  | 0                                                        | 0                                                  | 195.000       |
| <b>Boekwaarde per 1 januari 2023</b>          | <b>0</b>                                              | <b>0</b>                   | <b>70.000</b>                                                                            | <b>0</b>                                                 | <b>0</b>                                           | <b>70.000</b> |
| <b>Mutaties in het boekjaar</b>               |                                                       |                            |                                                                                          |                                                          |                                                    |               |
| - investeringen                               | 0                                                     | 0                          | 0                                                                                        | 0                                                        | 82.000                                             | 82.000        |
| - gereed gekomen projecten                    |                                                       |                            | 82.000                                                                                   |                                                          | -82.000                                            | 0             |
| - afschrijvingen                              | 0                                                     | 0                          | 55.000                                                                                   | 0                                                        | 0                                                  | 55.000        |
| - bijzondere waardeverminderingen             | 0                                                     | 0                          | 0                                                                                        | 0                                                        | 0                                                  | 0             |
| - terugname bijz. waardeverminderingen        | 0                                                     | 0                          | 0                                                                                        | 0                                                        | 0                                                  | 0             |
| - <i>terugname geheel afgeschreven activa</i> | 0                                                     | 0                          | 0                                                                                        | 0                                                        | 0                                                  |               |
| .aanschafwaarde                               | 0                                                     | 0                          | 0                                                                                        | 0                                                        | 0                                                  | 0             |
| .cumulatieve afschrijvingen                   | 0                                                     | 0                          | 0                                                                                        | 0                                                        | 0                                                  | 0             |
| - <i>desinvesteringen</i>                     | 0                                                     | 0                          | 0                                                                                        | 0                                                        | 0                                                  |               |
| aanschafwaarde                                | 0                                                     | 0                          | 0                                                                                        | 0                                                        | 0                                                  | 0             |
| cumulatieve afschrijvingen                    | 0                                                     | 0                          | 0                                                                                        | 0                                                        | 0                                                  | 0             |
| per saldo                                     | 0                                                     | 0                          | 0                                                                                        | 0                                                        | 0                                                  | 0             |
| <b>Mutaties in boekwaarde (per saldo)</b>     | <b>0</b>                                              | <b>0</b>                   | <b>27.000</b>                                                                            | <b>0</b>                                                 | <b>0</b>                                           | <b>27.000</b> |
| <b>Stand per 31 december 2023</b>             |                                                       |                            |                                                                                          |                                                          |                                                    |               |
| - aanschafwaarde                              | 0                                                     | 0                          | 347.000                                                                                  | 0                                                        | 0                                                  | 347.000       |
| - cumulatieve afschrijvingen                  | 0                                                     | 0                          | 250.000                                                                                  | 0                                                        | 0                                                  | 250.000       |
| <b>Boekwaarde per 31 december 2023</b>        | <b>0</b>                                              | <b>0</b>                   | <b>97.000</b>                                                                            | <b>0</b>                                                 | <b>0</b>                                           | <b>97.000</b> |
| Afschrijvingspercentage                       | 0                                                     | 0                          | 20% - 33,3%                                                                              | 0                                                        | 0                                                  |               |

## 5.6.2 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

|                                               | Bedrijfs-<br>gebouwen en<br>terreinen | Machines en<br>installaties | Andere vaste<br>bedrijfs-<br>middelen,<br>technische en<br>administratieve<br>uitrusting | Materiële vaste<br>bedrijfsactiva in<br>uitvoering en<br>vooruitbetalingen<br>op materiële<br>vaste activa | Niet aan het<br>bedrijfsproces<br>dienstbare<br>materiële activa | Totaal            |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------|
|                                               | €                                     | €                           | €                                                                                        | €                                                                                                          | €                                                                | €                 |
| <b>Stand per 1 januari 2023</b>               |                                       |                             |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  |                   |
| - aanschafwaarde                              | 65.631.000                            | 37.498.000                  | 6.081.000                                                                                | 1.818.000                                                                                                  | 0                                                                | 111.028.000       |
| - cumulatieve herwaarderingen                 |                                       |                             |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  | 0                 |
| - cumulatieve afschrijvingen                  | 21.524.000                            | 22.060.000                  | 2.410.000                                                                                | 0                                                                                                          | 0                                                                | 45.994.000        |
| <b>Boekwaarde per 1 januari 2023</b>          | <b>44.107.000</b>                     | <b>15.438.000</b>           | <b>3.671.000</b>                                                                         | <b>1.818.000</b>                                                                                           | <b>0</b>                                                         | <b>65.034.000</b> |
| <b>Mutaties in het boekjaar</b>               |                                       |                             |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  |                   |
| - investeringen                               | 0                                     | 0                           | 0                                                                                        | 1.914.000                                                                                                  | 0                                                                | 1.914.000         |
| - gereed gekomen projecten                    | 264.000                               | 958.000                     | 1.144.000                                                                                | -2.366.000                                                                                                 | 0                                                                | 0                 |
| - afschrijvingen                              | 1.665.000                             | 1.894.000                   | 1.047.000                                                                                | 0                                                                                                          | 0                                                                | 4.606.000         |
| - bijzondere waardeverminderingen             | 0                                     | 0                           | 0                                                                                        | 0                                                                                                          | 0                                                                | 0                 |
| - terugname bijz. waardeverminderingen        | 0                                     | 0                           | 0                                                                                        | 0                                                                                                          | 0                                                                | 0                 |
| <i>- terugname geheel afgeschreven activa</i> |                                       |                             |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  |                   |
| .aanschafwaarde                               | 0                                     | 0                           | 282.000                                                                                  | 0                                                                                                          | 0                                                                | 282.000           |
| .cumulatieve herwaarderingen                  | 0                                     | 0                           | 0                                                                                        | 0                                                                                                          | 0                                                                | 0                 |
| .cumulatieve afschrijvingen                   | 0                                     | 0                           | 282.000                                                                                  | 0                                                                                                          | 0                                                                | 282.000           |
| <i>- desinvesteringen</i>                     |                                       |                             |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  |                   |
| aanschafwaarde                                | 0                                     | 0                           | 0                                                                                        | 0                                                                                                          | 0                                                                | 0                 |
| cumulatieve herwaarderingen                   | 0                                     | 0                           | 0                                                                                        | 0                                                                                                          | 0                                                                | 0                 |
| cumulatieve afschrijvingen                    | 0                                     | 0                           | 0                                                                                        | 0                                                                                                          | 0                                                                | 0                 |
| per saldo                                     | 0                                     | 0                           | 0                                                                                        | 0                                                                                                          | 0                                                                | 0                 |
| Mutaties in boekwaarde (per saldo)            | -1.401.000                            | -936.000                    | 97.000                                                                                   | -452.000                                                                                                   | 0                                                                | -2.692.000        |
| <b>Stand per 31 december 2023</b>             |                                       |                             |                                                                                          |                                                                                                            |                                                                  |                   |
| - aanschafwaarde                              | 65.895.000                            | 38.456.000                  | 6.943.000                                                                                | 1.366.000                                                                                                  | 0                                                                | 112.660.000       |
| - cumulatieve herwaarderingen                 | 0                                     | 0                           | 0                                                                                        | 0                                                                                                          | 0                                                                | 0                 |
| - cumulatieve afschrijvingen                  | 23.189.000                            | 23.954.000                  | 3.175.000                                                                                | 0                                                                                                          | 0                                                                | 50.318.000        |
| <b>Boekwaarde per 31 december 2023</b>        | <b>42.706.000</b>                     | <b>14.502.000</b>           | <b>3.768.000</b>                                                                         | <b>1.366.000</b>                                                                                           | <b>0</b>                                                         | <b>62.342.000</b> |
| Afschrijvingspercentage                       | 0% - 20%                              | 6,67% - 20,0%               | 10% - 33,3%                                                                              | 0,0%                                                                                                       | 0,0%                                                             |                   |

5.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023

| Lening<br>gever | Afsluit-<br>datum | Hoofdsom   | Totale<br>loop-tijd | Soort lening | Werke-<br>lijke-<br>rente | Restschuld 31<br>december<br>2022 | Nieuwe<br>leningen in<br>2023 | Aflossing in<br>2023 | Restschuld 31<br>december<br>2023 | Restschuld<br>over 5 jaar | Resterende<br>looptijd in<br>jaren eind<br>2023 | Aflos-<br>sings-<br>wijze | Aflossing<br>2024 | Gestelde<br>zekerheden | Rente<br>herziening | Aantal<br>aflossingen<br>per jaar | Effectieve<br>rente voet | Markt<br>rente |
|-----------------|-------------------|------------|---------------------|--------------|---------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------|-----------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------|-------------------|------------------------|---------------------|-----------------------------------|--------------------------|----------------|
|                 |                   | €          |                     |              | %                         | €                                 | €                             | €                    | €                                 | €                         |                                                 |                           | €                 |                        |                     |                                   |                          |                |
| BNG             | 16-09-10          | 1.688.000  | 27                  | Lang         | 3,32%                     | 906.000                           | 0                             | 60.000               | 846.000                           | 546.000                   | 14                                              | Lineair                   | 60.000            | Wfz-borging            | 16-09-37            | 1                                 | 3,32%                    | 4,74%          |
| BNG             | 25-11-04          | 6.400.000  | 40                  | Lang         | 2,00%                     | 3.520.000                         | 0                             | 160.000              | 3.360.000                         | 2.560.000                 | 21                                              | Lineair                   | 160.000           | Wfz-borging            | 25-11-24            | 1                                 | 2,00%                    | 4,81%          |
| NWB             | 19-11-02          | 2.300.000  | 30                  | Lang         | 2,97%                     | 1.000.000                         | 0                             | 100.000              | 900.000                           | 400.000                   | 9                                               | Lineair                   | 100.000           | Wfz-borging            | 19-11-32            | 1                                 | 2,97%                    | 4,35%          |
| BNG             | 20-12-07          | 6.650.000  | 35                  | Lang         | 4,70%                     | 3.800.000                         | 0                             | 190.000              | 3.610.000                         | 2.660.000                 | 19                                              | Lineair                   | 190.000           | Wfz-borging            | 20-12-42            | 4                                 | 4,70%                    | 4,81%          |
| BNG             | 02-01-08          | 5.105.000  | 30                  | Lang         | 1,40%                     | 2.596.000                         | 0                             | 170.000              | 2.426.000                         | 1.576.000                 | 14                                              | Lineair                   | 170.000           | Wfz-borging            | 02-01-38            | 4                                 | 1,40%                    | 4,74%          |
| NWB             | 03-11-08          | 1.617.000  | 20                  | Lang         | 2,76%                     | 511.000                           | 0                             | 85.000               | 426.000                           | -                         | 5                                               | Lineair                   | 85.000            | Wfz-borging            | -                   | 1                                 | 2,76%                    | 4,01%          |
| BNG             | 27-05-10          | 15.700.000 | 40                  | Lang         | 4,01%                     | 10.889.000                        | 0                             | 393.000              | 10.496.000                        | 8.531.000                 | 27                                              | Lineair                   | 393.000           | Wfz-borging            | 27-05-50            | 4                                 | 4,01%                    | 4,96%          |
| ING             | 01-11-19          | 8.000.000  | 25                  | Lang         | 1,70%                     | 7.040.000                         | 0                             | 320.000              | 6.720.000                         | 5.120.000                 | 21                                              | Lineair                   | 320.000           | OG en RG               | 01-11-29            | 4                                 | 1,70%                    | 4,81%          |
| ING             | 31-12-19          | 6.700.000  | 25                  | Lang         | 2,10%                     | 5.963.000                         | 0                             | 268.000              | 5.695.000                         | 4.355.000                 | 21                                              | Lineair                   | 268.000           | OG en RG               | 31-12-24            | 4                                 | 2,10%                    | 4,81%          |
| ING             | 31-12-19          | 5.900.000  | 25                  | Lang         | 2,10%                     | 5.251.000                         | 0                             | 236.000              | 5.015.000                         | 3.835.000                 | 21                                              | Lineair                   | 236.000           | OG en RG               | 31-12-25            | 4                                 | 2,10%                    | 4,81%          |
| ING             | 01-03-22          | 1.500.000  | 10                  | Lang         | 2,82%                     | 1.460.000                         | 0                             | 80.000               | 1.380.000                         | 980.000                   | 8                                               | Lineair                   | 80.000            | OG en RG               | 01-03-32            | 4                                 | 2,82%                    | 4,35%          |
| ING             | 01-12-22          | 1.200.000  | 5                   | Lang         | 4,15%                     | 1.200.000                         | 0                             | 240.000              | 960.000                           | -                         | 4                                               | Lineair                   | 240.000           | OG en RG               | 01-10-27            | 4                                 | 4,15%                    | 4,01%          |
| ING             | 01-12-22          | 1.600.000  | 8                   | Lang         | 4,15%                     | 1.600.000                         | 0                             | 80.000               | 1.520.000                         | 1.120.000                 | 7                                               | Lineair                   | 80.000            | OG en RG               | 01-01-28            | 4                                 | 4,15%                    | 4,35%          |
| Totaal          |                   |            |                     |              |                           | 45.736.000                        | 0                             | 2.382.000            | 43.354.000                        | 31.683.000                |                                                 |                           | 2.382.000         |                        |                     |                                   |                          |                |

Hiervan is in 2023 reeds aan aflossing betaald over het jaar 2024:  
Saldo aflossingsverplichting kortlopend deel van langlopende schulden 2023:

141.000  
2.241.000

Wfz-borging= borging door Waarborgfonds voor de Zorgsector  
OG: Onroerend Goed  
RG= Roerend Goed

De reële waarde van de leningenportefeuille is per 31-dec-2023: € 38 miljoen

Rentevastperioden

De in dit overzicht opgenomen langlopende leningen kennen verschillende rentevastperioden.  
Onderstaande overzicht geeft per kalenderjaar inzicht in de restschuld per 31 december 2023 en de toekomstige einddata van de verschillende rentevastperioden.

|                   | €          |                         |
|-------------------|------------|-------------------------|
| kalenderjaar 2024 | 3.360.000  | Renteherziening         |
| kalenderjaar 2025 | 5.695.000  | Renteherziening         |
| kalenderjaar 2026 | 5.015.000  | Renteherziening         |
| kalenderjaar 2027 | 960.000    | (einde looptijd lening) |
| kalenderjaar 2028 | 425.000    | (einde looptijd lening) |
| kalenderjaar 2028 | 1.120.000  | Renteherziening         |
| kalenderjaar 2029 | 6.720.000  | Renteherziening         |
| kalenderjaar 2032 | 900.000    | Renteherziening         |
| kalenderjaar 2032 | 1.380.000  | (einde looptijd lening) |
| kalenderjaar 2037 | 846.000    | (einde looptijd lening) |
| kalenderjaar 2038 | 2.426.000  | (einde looptijd lening) |
| kalenderjaar 2042 | 2.660.000  | (einde looptijd lening) |
| kalenderjaar 2050 | 10.496.000 | (einde looptijd lening) |
|                   | 42.003.000 |                         |

## 5.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## 12. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

## 1. Zorgverzekeringswet

|                                                           | 2023      | 2022      |
|-----------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|                                                           | €         | €         |
| De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld: |           |           |
| GRZ                                                       | 6.203.000 | 7.115.000 |
| ELV                                                       | 1.287.000 | 1.079.000 |
| GZSP                                                      | 661.000   | 548.000   |
| 1ste lijns paramedisch                                    | 195.000   | 169.000   |
| Totaal zorgverzekeringswet                                | 8.346.000 | 8.911.000 |

**Toelichting:**

In deze post is een mutatie op onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 110.000 (2022: € 177.000).

## 2. Wet langdurige zorg

|                                                           | 2023       | 2022       |
|-----------------------------------------------------------|------------|------------|
|                                                           | €          | €          |
| De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld: |            |            |
| Intramuraal                                               | 61.945.000 | 58.140.000 |
| Extramuraal                                               | 572.000    | 485.000    |
| Totaal wet langdurige zorg                                | 62.517.000 | 58.625.000 |

**Toelichting:**

De toename van Wlz intramuraal én extramuraal wordt verklaard door aanpassing van de tarieven en een hoger bedbezetting/meer behandelde extramurale cliënten.

## 3. Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg

|                                                                                                                                                                                                                                                 | 2023    | 2022    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
|                                                                                                                                                                                                                                                 | €       | €       |
| De baten Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld: |         |         |
| Instellingssubsidie Rumah Kita                                                                                                                                                                                                                  | 127.000 | 117.000 |
| Stagefonds                                                                                                                                                                                                                                      | 174.000 | 238.000 |
| Totaal Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg                                | 301.000 | 355.000 |

**Toelichting:**

Zinzia Zorggroep heeft gedurende het boekjaar voor € 135.000 (2022: € 117.000) aan exploitatiesubsidies ontvangen ten behoeve van Instellingssubsidie Rumah Kita. In 2023 heeft een activiteit niet plaatsgevonden. In het kader van het voorzichtigheidsprincipe is er voor 2023 rekening gehouden met een korting van € 8.000 en voor € 174.000 aan exploitatiesubsidies uit hoofde van de regeling Stagefonds (2022: € 238.000).

De exploitatiesubsidies zijn geheel als bate verwerkt in boekjaar 2022 aangezien de gesubsidieerde uitgaven ook ten laste van dit boekjaar zijn gekomen.

## 5.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## 8. Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

|                                                                                            | 2023  | 2022   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|
|                                                                                            | €     | €      |
| De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld: |       |        |
| WMO                                                                                        | 0     | 31.000 |
| Leveren diensten aan andere zorgaanbieders                                                 | 6.000 | 29.000 |
| Totaal overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening                          | 6.000 | 60.000 |

**Toelichting:**

De WMO opbrengsten namen in het verslagjaar af met € 31.000 af ten opzicht van het jaar 2022 i.v.m. stoppen met het leveren van de WMO zorg.  
De te Leveren diensten aan andere zorgaanbieders zijn € 23.000 lager i.v.m. minder zorg leveren aan niet-Wlz/Zvw cliënten.

## 13. Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel, verhuur onroerend goed en andere bedrijfsmatige opbrengsten)

|                                                                                                                       | 2023      | 2022      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|                                                                                                                       | €         | €         |
| De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld: |           |           |
| Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies                                                      | 290.000   | 252.000   |
| Overige opbrengsten                                                                                                   | 2.558.000 | 2.325.000 |
| Totaal overige opbrengsten                                                                                            | 2.848.000 | 2.577.000 |

**Toelichting:**

De Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdwet) namen in het verslagjaar toe met € 38.000 ten opzicht van het jaar 2022.

De overige opbrengsten namen in het verslagjaar toe met € 233.000 ten opzicht van het jaar 2022 door hogere horeca-opbrengsten en hogere huuropbrengsten.

## 14. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

|                                                                                     | 2023      | 2022      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|                                                                                     | €         | €         |
| De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld: |           |           |
| Personeel niet in loondienst                                                        | 8.937.000 | 9.843.000 |
| Totaal kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten                          | 8.937.000 | 9.843.000 |

**Toelichting:**

De kosten van personeel niet in loondienst namen in het verslagjaar af met € 906.000 ten opzicht van het jaar 2022.

## 15. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

|                                                            | 2023       | 2022       |
|------------------------------------------------------------|------------|------------|
|                                                            | €          | €          |
| <i>De specificatie is als volgt:</i>                       |            |            |
| Lonen en salarissen                                        | 31.426.000 | 29.024.000 |
| Sociale lasten                                             | 5.515.000  | 4.939.000  |
| Pensioenlasten                                             | 2.703.000  | 2.624.000  |
| Totaal lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten | 39.644.000 | 36.587.000 |

**Toelichting:**

De kosten van lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten namen in het verslagjaar toe met € 3.057.000 ten opzicht van het jaar 2022. Deze zijn hoofdzakelijk gestegen door de toename van 24 fte t.o.v. 2022 en een CAO verhoging van 3% per 1 maart 2023 en 5% per 1 oktober 2023.

Het gemiddeld aantal in de groep werkzame werknemers, berekend op fulltimebasis en uitgesplitst naar activiteiten, bedroeg:

|                                                                  | 2023 | 2022 |
|------------------------------------------------------------------|------|------|
| - Algemene en administratieve functies                           | 97   | 97   |
| - Bewonersgebonden functies                                      | 463  | 448  |
| - Hotelmatige functies                                           | 48   | 29   |
| - Terrein- en gebouwgebonden functies                            | 11   | 21   |
| Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden | 619  | 595  |
| Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is          | 0    | 0    |

**Toelichting:**

De fte's namen in het verslagjaar toe met 24 fte t.o.v. 2022  
Er heeft een verschuiving plaatsgevonden van terrein- en gebouwgebonden functies naar hotelmatige functies.



## 5.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## 16. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

|                                                                | 2023      | 2022      |
|----------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|                                                                | €         | €         |
| Immateriële vaste activa                                       | 55.000    | 53.000    |
| Materiële vaste activa                                         | 4.606.000 | 4.940.000 |
| Totaal afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa | 4.661.000 | 4.993.000 |

**Toelichting:**

De afschrijvingen op de materiële vaste activa vielen in het verslagjaar € 334.000 lager uit dan in het jaar 2022.

De afschrijvingskosten van inventaris, computerapparatuur en ict-projecten zijn met € 262.000 gestegen. De afschrijvingskosten van terreinen, gebouwen en installaties zijn met € 596.000 gedaald. Dit is mede ontstaan door de beëindigingsperiode van de afschrijvingsperiode in 2023 op het onderdeel machines en installaties van verpleeghuis Rumah Kita (€ 537.000). Bovenstaande toelichting is geen uitputtende cijfermatige verklaring.

## 17. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

|                                        | 2023       | 2022       |
|----------------------------------------|------------|------------|
|                                        | €          | €          |
| Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten | 6.075.000  | 5.528.000  |
| Algemene kosten                        | 6.173.000  | 5.714.000  |
| Patiënt- en bewonersgebonden kosten    | 2.631.000  | 2.661.000  |
| Onderhoud en energiekosten             | 2.784.000  | 2.028.000  |
| Huur en leasing                        | 17.000     | 24.000     |
| Dotatie en vrijval voorzieningen       | 813.000    | 321.000    |
| Totaal overige bedrijfskosten          | 18.493.000 | 16.276.000 |

**Toelichting:**

De voedingsmiddelen en hotelmatige kosten zijn € 547.000 hoger i.v.m. hogere bedbezetting.

De algemene kosten zijn € 459.000 hoger dan in 2022 door toename van de kosten van ICT, advies en overige algemene kosten.

De Patiënt- en bewonersgebonden kosten zijn € 30.000 lager door lagere kosten voor labonderzoeken, medische gassen, verbandmiddelen en overige bewonersgebonden kosten en hoger kosten voor o.a. geneesmiddelen, hulpmiddelen, incontinentiemateriaal, catheters/sondes en verzorgend wassen.

De onderhouds- en energie kosten zijn € 756.000 hoger dan in 2022 voornamelijk door hogere energiekosten.

De kosten voor huur en leasing zijn in het verslagjaar afgenomen met € 7.000 t.o.v. 2022 i.v.m. minder gehuurde inventaris.

De dotatie en vrijval voorzieningen neem toe met € 492.000 i.v.m. dotaties aan de personele voorzieningen, zie 5.5 toel. Balans, punt 7.

## 18. Andere rentebaten/lasten en soortgelijke opbrengsten/kosten

De specificatie is als volgt:

|                                                                    | 2023      | 2022      |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|                                                                    | €         | €         |
| Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten                      | -77.000   | 0         |
| Rentelasten en soortgelijke kosten                                 | 1.296.000 | 1.348.000 |
| Totaal andere rentebaten/lasten en soortgelijke opbrengsten/kosten | 1.219.000 | 1.348.000 |

**Toelichting:**

De Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten vielen in het verslagjaar € 77.000 hoger uit ten opzichte van het jaar 2022. Dit komt volledig door rente opbrengsten van de (kwartaal)sparrekeningen en uitstaande deposito.

De financiële baten en lasten vielen in het verslagjaar € 52.000 lager uit ten opzichte van het jaar 2022. Dit komt volledig door per saldo minder betaalde rente op de langlopende leningen.

## 5.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## 19. Wet normering topinkomens (WNT)

De WNT is van toepassing op Stichting Zinzia Zorggroep. Het voor Stichting Zinzia Zorggroep toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 205.000, conform het bezoldigingsmaximum voor Zorg en Jeugdzorg, klasse IV, totaalscore 11 punten

## 1a. Leidinggevende topfunctionaris met dienstbetrekking

| Gegevens 2023                                                                                   |                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| bedragen x € 1                                                                                  |                  |
| Functiegegevens                                                                                 | D.J.A. Somer     |
|                                                                                                 | Raad van Bestuur |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 01/01 t/m 31/12  |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 1                |
| Dienstbetrekking?                                                                               | ja               |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                  |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | 189.834          |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | 15.107           |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                | <i>204.941</i>   |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 205.000          |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | N.v.t.           |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | 204.941          |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t.           |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | N.v.t.           |
| Gegevens 2022                                                                                   |                  |
| bedragen x € 1                                                                                  |                  |
| Functiegegevens                                                                                 | D.J.A. Somer     |
|                                                                                                 | Raad van Bestuur |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022                                                      | 01/01 t/m 31/12  |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 1                |
| Dienstbetrekking?                                                                               | ja               |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                  |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | 185.444          |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | 13.481           |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                | <i>198.925</i>   |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 199.000          |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | 198.925          |

## Motivatie overschrijding van de maximale bezoldiging:

Niet van toepassing

## 5.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## 19. Wet normering topinkomens (WNT)

Het individuele WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

## 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

| Gegevens 2023                                                                                   |                 | J.H.M. Nijhuis  | J.E.M. Tijhuis  | L. Nieuwenhoff  | W. Vonk |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------|
| bedragen x € 1                                                                                  |                 |                 |                 |                 |         |
| Functiegegevens                                                                                 | Voorzitter      | Voorzitter      | Lid             | Lid             | Lid     |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 01/01 t/m 31/05 | 01/06 t/m 31/12 | 01/01 t/m 31/08 | 01/01 t/m 28/02 |         |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                 |                 |                 |                 |         |
| Bezoldiging                                                                                     | 10.250          | 14.350          | 10.933          | 2.734           |         |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 12.721          | 18.029          | 13.648          | 3.314           |         |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | N.v.t.          | N.v.t.          | N.v.t.          | N.v.t.          |         |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | 10.250          | 14.350          | 10.933          | 2.734           |         |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t.          | N.v.t.          | N.v.t.          | N.v.t.          |         |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | N.v.t.          | N.v.t.          | N.v.t.          | N.v.t.          |         |
| Gegevens 2022                                                                                   |                 | J.H.M. Nijhuis  | J.E.M. Tijhuis  | L. Nieuwenhoff  | W. Vonk |
| bedragen x € 1                                                                                  |                 |                 |                 |                 |         |
| Functiegegevens                                                                                 | Voorzitter      | Voorzitter      | Lid             | Lid             | Lid     |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022                                                      | 01/01 t/m 31/12 | N.v.t.          | 01/01 t/m 31/12 | 01/01 t/m 31/12 |         |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                 |                 |                 |                 |         |
| Bezoldiging                                                                                     | 23.880          | N.v.t.          | 15.920          | 15.920          |         |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 29.850          | N.v.t.          | 19.900          | 19.900          |         |

## 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

| Gegevens 2023                                                                                   |                 | I.P. Tuinenburg | M. Zweep-de Haan | R. Stout |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|------------------|----------|
| bedragen x € 1                                                                                  |                 |                 |                  |          |
| Functiegegevens                                                                                 | Lid             | Lid             | Lid              | Lid      |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                                                      | 01/01 t/m 31/12 | 01/01 t/m 31/12 | 01/07 t/m 31/12  |          |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                 |                 |                  |          |
| Bezoldiging                                                                                     | 16.400          | 16.400          | 8.198            |          |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 20.500          | 20.500          | 10.334           |          |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>5</sup>                       | N.v.t.          | N.v.t.          | N.v.t.           |          |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | 16.400          | 16.400          | 8.198            |          |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t.          | N.v.t.          | N.v.t.           |          |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | N.v.t.          | N.v.t.          | N.v.t.           |          |
| Gegevens 2022                                                                                   |                 | I.P. Tuinenburg | M. Zweep-de Haan | R. Stout |
| bedragen x € 1                                                                                  |                 |                 |                  |          |
| Functiegegevens                                                                                 | Lid             | Lid             | Lid              | Lid      |
| Aanvang en einde functievervulling in 2022                                                      | 01/01 t/m 31/12 | 01/01 t/m 31/12 | N.v.t.           |          |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                 |                 |                  |          |
| Bezoldiging                                                                                     | 15.920          | 15.920          | N.v.t.           |          |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 19.900          | 19.900          | N.v.t.           |          |

## Motivatatie overschrijding van de maximale bezoldiging:

Niet van toepassing

## Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

## 5.8 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

## 20. Honoraria onafhankelijke accountant

De honoraria van de onafhankelijk accountant over 2022 zijn als volgt:

|                                                                                | 2023    | 2022    |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
|                                                                                | €       | €       |
| Controle van de jaarrekening 2023                                              | 116.900 |         |
| Controle van de jaarrekening 2022                                              | -2.000  | 141.600 |
| Controle van de jaarrekening 2021                                              | 0       | 22.700  |
| Overige controlewerkzaamheden (w.o. Instellingssubsidie en PGO verantwoording) | 18.100  | 8.400   |
| Fiscale advisering                                                             | 0       | 0       |
| Niet-controlediensten                                                          | 0       | 0       |
| Totaal honoraria accountant                                                    | 133.000 | 172.700 |

**Toelichting:**

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij Zinzia zijn uitgevoerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2023, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

## 21. 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 19.

## 5.9 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

### Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Zinzia heeft de jaarrekening 2023 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 14 mei 2024.

De raad van toezicht van de Stichting Zinzia heeft de jaarrekening 2023 goedgekeurd in de vergadering van 23 mei 2024.

### Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.2.

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum met belangrijke financiële gevolgen voor Stichting Zinzia Zorggroep.

### Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.  
Dhr. D.J.A. Somer <Datum>  
Raad van Bestuur

W.G.  
Mw. Drs. J.E.M. Tijhuis <Datum>  
Voorzitter Raad van Toezicht

W.G.  
Mw. M. Zweep-de Haan <Datum>  
Lid Raad van Toezicht

W.G.  
Mw. I.P. Tuinenburg <Datum>  
Lid Raad van Toezicht

W.G.  
Dhr. R. Stout <Datum>  
Lid Raad van Toezicht

W.G.  
Dhr. J.C.M. Ruijs <Datum>  
Lid Raad van Toezicht

## 6 OVERIGE GEGEVENS

## **6 OVERIGE GEGEVENS**

### **6.1 Statutaire regeling resultaatbestemming**

In de statuten is in artikel 11 bepaald dat de Raad van Bestuur bevoegd is tot het nemen van besluiten betreffende de stichting.

Op basis van artikel 11.7 van de statuten dient de Raad van Toezicht het besluit van de Raad van Bestuur betreffende de vaststelling van de jaarrekening en de begroting goed te keuren.

### **6.2 Nevenvestigingen**

Stichting Zinzia Zorggroep heeft nevenvestigingen die allemaal in Nederland gevestigd zijn

### **6.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

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



## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**



PricewaterhouseCoopers  
Accountants N.V.  
Uitsluitend voor  
identificatiedoeleinden



## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Zinzia Zorggroep

---

### Verklaring over de jaarrekening 2023

---

#### Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Zinzia Zorggroep ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT').

#### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaar- en kwaliteitsverslag opgenomen jaarrekening 2023 van Stichting Zinzia Zorggroep te Wageningen gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2023;
- de winst-en-verliesrekening over 2023; en
- de toelichting met een overzicht van 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 openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

---

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2023 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 Zinzia Zorggroep 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).

NLE00024452.1.1

---

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam

T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, [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 2023 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 jaar- en kwaliteitsverslag opgenomen andere informatie***

Het jaar- en kwaliteitsverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaar- en kwaliteitsverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 is vereist voor het bestuursverslag (bestaande uit de inleiding en de hoofdstukken 1 tot en met 3), op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor het verslag raad van toezicht (hoofdstuk 4) en op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor de overige gegevens (hoofdstuk 6).

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

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag (bestaande uit de inleiding en de hoofdstukken 1 tot en met 3) in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 en de overige gegevens (hoofdstuk 6) in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG, alsmede voor het toevoegen van het verslag raad van toezicht (hoofdstuk 4).

---

### ***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 openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT; 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 en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

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.

Amsterdam, 27 mei 2024  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door J. Gersen RA

---

## ***Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2023 van Stichting Zinzia Zorggroep***

---

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 2023, 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 gerede 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.





ORANJE NASSAU'S OORD

DE LINGEHOF

DE RIJNHOF

RUMAH KITA



ZINZIA ZORGGROEP  
KORTENBURG  
6704 AV WAGENINGEN  
088 - 311 42 00

Prins van Oranje  
Accountants N.V.  
sluitend voor  
identificatiedoeleinden

[WWW.ZINZIA.NL](http://WWW.ZINZIA.NL)