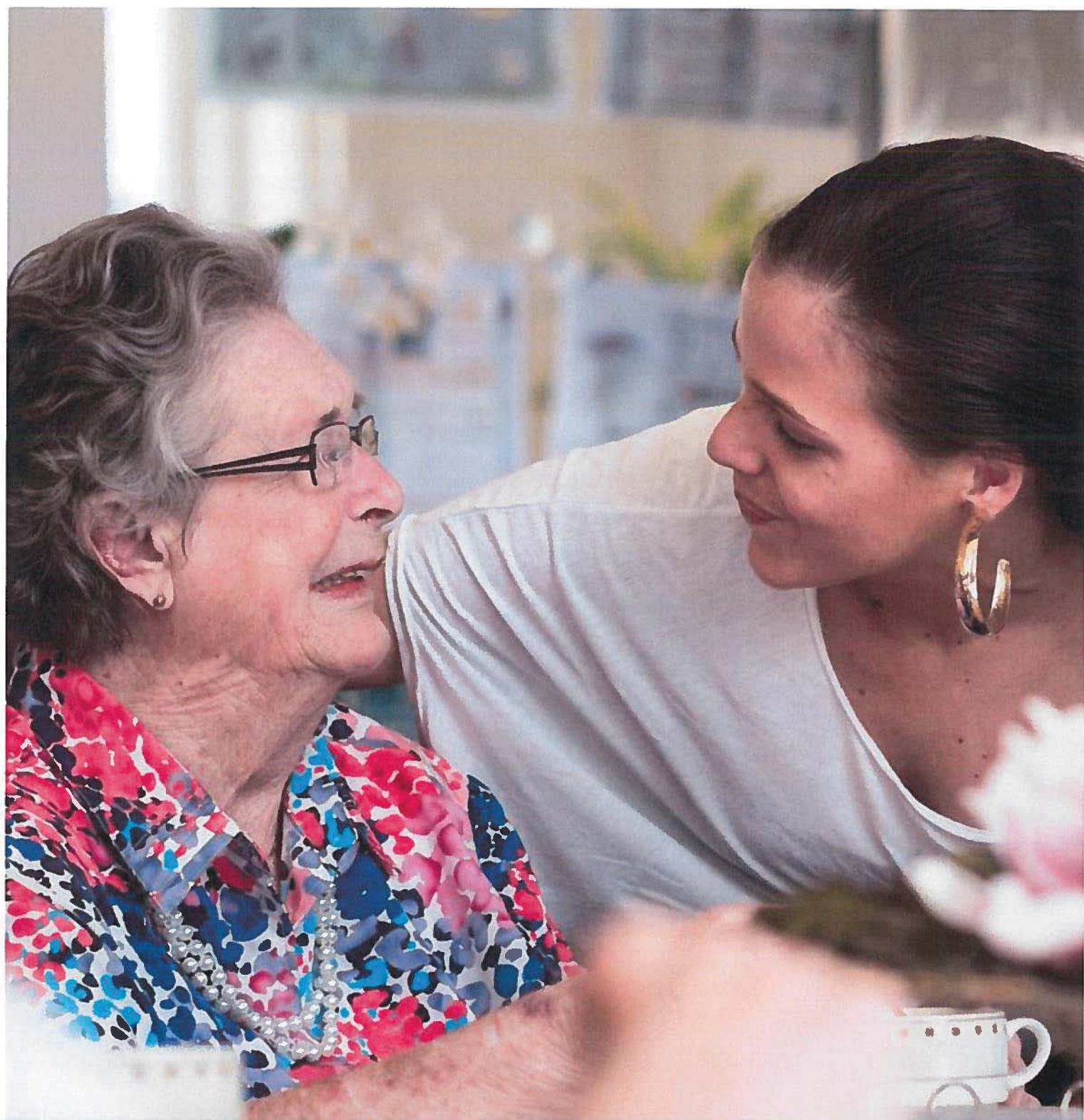




Jaarverslag 2016

Zien wat er toe doet



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Inhoudsopgave

2016: Zien wat er toe doet.....	2
1 Zinzia in 2016.....	3
1.1 Missie, visie en strategie	3
1.2 Beleid en realisatie 2016	3
1.3 De organisatiestructuur	6
1.4 Productportfolio.....	6
1.5 Samenwerking	7
1.6 Onderzoek	8
1.7 Duurzaam ondernemerschap	8
2. Cliënt, mantelzorg, kwaliteit, zorgveiligheid.....	9
2.1 Cliënt en mantelzorger	9
2.2 Kwaliteit en zorgveiligheid	9
3 Medewerkers & vrijwilligers	11
3.1 Medewerkers	11
3.2 Vrijwilligers.....	11
3.3 Blijvend leren	11
3.4 Tevredenheid en gezondheid medewerkers	12
4 Governance en medezeggenschap	13
4.1 Raad van Bestuur	13
4.2 Raad van Toezicht.....	14
4.3 Medezeggenschap van cliënten	17
4.4 Medezeggenschap medewerkers.....	17
5 Bedrijfsvoering & risicomanagement.....	18
5.1 Financiële informatie	18
5.2 Verwachte exploitatie 2017 en meerjarenprognose	22
5.3 Risico's en onzekerheden	23
5.4 Kengetallen.....	25
6 Toekomstparagraaf.....	28
7.1 Jaarrekening	29
7.1.1 Balans per 31 december 2016.....	30
7.1.2 Resultatenrekening over 2016	31
7.1.3 Kasstroomoverzicht over 2016	32
7.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	33
7.1.5 Toelichting op de balans	40
7.1.6 Mutatieoverzicht materiele vaste activa	48
7.1.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2016	49
7.1.8 Toelichting op de resultatenrekening.....	50
7.2 Overige gegevens	60
7.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	61
7.2.2 Nevenvestigingen	61
7.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	62

2016: Zien wat er toe doet

Voor u ligt het bestuursverslag van Zinzia Zorggroep met betrekking tot het jaar 2016. In hoofdlijnen vertelt het u wie we zijn, welke ambities we hebben en natuurlijk welke stappen wij in 2016 hebben gezet.

Ook dit jaar legde Zinzia de lat hoog om koploper te kunnen zijn in het bieden van goede en liefdevolle zorg. We hebben ons verder kunnen onderscheiden in excellente zorg voor de kwetsbare oudere en alles wat daaraan bijdraagt. Om die waardering uiteindelijk te behalen moeten we 'zien wat er voor de ander toe doet'. Op vele thema's hebben we daarover in 2016 geleerd, stappen gezet en de werkzame bestanddelen binnen de 'gouden driehoek' verder ontdekt.

Ons streven is niet alleen gericht op de bewoners van onze locaties. Ook bij de groeiende groep kwetsbare ouderen die langer thuis blijft wonen ligt voor ons een opgave. We staan, samen met huisartsen en andere ketenpartners, voor de enorme opgave om deze groep oudere mensen, met een complexe zorgvraag, in de thuissituatie te ondersteunen. In 2016 hebben we hierop fors geïnvesteerd en gekeken wat er toe doet. De mogelijkheden die Zinzia in huis heeft als **de specialist voor kwetsbare ouderen**, ziet u hieronder weergegeven.



Het radicaal mensgerichte handelen, de ontwikkeling van 'Het goede gesprek' (Universiteit voor Humanistiek, UvH), de ontwikkelde leidraad voor psychogeriatrische (PG) zorg, de ontwikkeling van nieuwe woonconcepten voor de locaties Oranje Nassau's Oord en De Linge-hof, het 'warm welkom', gastvrijheidszorg en de Professionele Advies Raad (PAR): steeds meer puzzelstukjes zijn in 2016 op hun plek gevallen. Dat maakt ons trots. Het is die beroepstrots van onze professionals die maakt dat we steeds beter gaan zien wat er toe doet.

Karin I. Lieber, Raad van Bestuur

1 Zinzia in 2016

Zinzia Zorggroep is er voor de kwetsbare oudere. Daarbij gaat het altijd om complexe, intensieve zorg, waarvoor specifieke deskundigheid nodig is. U treft ons in de Gelderse regio's Veluwezoom, De Vallei en Over-Betuwe. Wij werken in en vanuit vier verpleeghuizen: Oranje Nassau's Oord en Rumah Kita in Wageningen, De Lingehof in Bemmelen en De Rijnhof in Renkum. Rumah Kita is de grootste (verpleeghuis)zorgaanbieder voor Indische en Molukse ouderen in ons land. Het is uitgegroeid tot een expertisecentrum voor cultuurgebonden zorg voor deze doelgroep.

In 2013 hebben we de koers uitgezet die ons consequent leidt naar goede en persoonsgerichte zorg. Dat doen we door radicaal mensgericht te werken. Wij geloven in de eigenheid van mensen, los van de zorg: eigen gewoontes, eigen bijzonderheden en eigen dromen. Vanuit dat perspectief willen wij de omstandigheden creëren waarbinnen de cliënt - en niet het systeem - het middelpunt van ons handelen vormt. Wij willen zien wat er toe doet. Daar hebben we in 2016 met ruim 900 betrokken medewerkers en zo'n 500 enthousiaste vrijwilligers intensief aan gewerkt.

1.1 Missie, visie en strategie

Vanuit de hiervoor geschetste visie heeft Zinzia bepaald een van de beste zorgaanbieders en werkgevers van Nederland te willen zijn. Een gedurfde ambitie, waar veel voor nodig is. Daarom is en blijft Zinzia een lerende organisatie die duurzaam en flexibel wil inspelen op de behoefte die er leeft.

Onze Missie

Zinzia is er voor alle ouderen die onze expertise nodig hebben. Iedereen heeft eigen wensen, waarden en gewoontes. En iedereen heeft weer andere mogelijkheden. Daar stemmen wij de zorg op af. Wij noemen dat 'excellente zorg'. We zijn er van overtuigd dat kwaliteit tot stand komt in de relatie tussen cliënt, professional en mantelzorger. Ook de vrijwilliger speelt in die 'gouden driehoek' een belangrijke rol.

Met ziel en zakelijkheid

Niets is zo blijvend als verandering, en niets is nog af, of zal ooit klaar zijn, dat realiseren we ons. En 100% excellent bestaat niet, want iedere bewoner is anders en 'DE' oplossing bestaat evenmin. Daarom zijn binnen Zinzia focus, alertheid, flexibiliteit en wendbaarheid van groot belang. Om onze ambitie te realiseren werken we –telkens op basis van een Zinzia breed jaarplan- langs het richtsnoer van onze meerjaren strategie (2013 – 2017) met de titel 'Met ziel en zakelijkheid – voor een leven met KLEUR'. Hierin zijn onze missie, visie en kernwaarden vastgelegd.

De waarden KLEUR

Onze kernwaarden zijn Kennis (blijven leren), Liefdevol (present), Eerlijk (gedragsregels), Uniek (onderscheidend) en Resultaat (P&C). In samenhang geven ze voor ons een bijzondere betekenis aan het woord KLEUR. Goede zorg is voor Zinzia meer dan verantwoorde, dat wil zeggen te verantwoorden zorg. Zorg voor onze cliënten vraagt om afstemming en aansluiting, gericht op de mens als geheel. De pijlers die ons daarbij steunen zijn PRESENTIE, LEAN (slim werken) en blijvend leren.

1.2 Beleid en realisatie 2016

In vogelvlucht geven we u een indruk van een aantal belangrijke stappen dat in het verslagjaar 2016 is gezet en die wezenlijk bijdragen aan de realisatie van onze ambitie om koploper te zijn.

Leidraad voor PG zorg – PG programmalijn

Onze visie op de zorg voor dementerende ouderen speelt een belangrijk rol. Daartoe ontwikkelde Zinzia het afgelopen jaar – vanuit een breed gedragen groep waaronder mantelzorgers – de leidraad - PG programmalijn. Deze wordt in 2017 toegepast en getoetst in een pilot binnen de locaties ONO, DLH en RK. Uitkomsten van familieavonden hebben veel positieve inzichten geboden over hoe men naar Zinzia en de geboden zorg kijkt. En ondanks de tevredenheid zijn er thema's die om vernieuwing

vragen. Centraal in de aanpak na de pilotfase staan de huiskamergesprekken tussen familie en professionals.

Als stimulans en om van andere ervaringen te leren in de sector nemen we sinds dit jaar deel aan het programma Radicale vernieuwing verpleeghuiszorg. Zinzia wil zo op de drie PG woningen die deelnemen aan de pilot verder de ruimte bieden om regels en richtlijnen los te laten en aan te sluiten bij wat er werkelijk toe doet. Dit door bij cliënten, mantelzorg en medewerkers opgehaalde wensen en behoeften samen in de driehoek vorm te geven.

Impuls en zichtbaarheid door Waardigheid en trots

In 2016 vervolgde Zinzia haar deelname aan het landelijk vernieuwingsprogramma verpleeghuizen 'Waardigheid en Trots'. Zinzia bundelt een groot deel van haar veranderactiviteiten in 2016 en 2017 in dit programma. Alles dat bijdraagt aan de 'gouden driehoek' – cliënt, mantelzorg en professional wordt hierin meegenomen.

Naast de extra impuls (kennis halen en kennis brengen) die Waardigheid en trots geeft, vergroot het de zichtbaarheid van Zinzia als koploper op dossiers als kwaliteit, gastvrijheidszorg en sociaal zorgondernemerschap. Voor uitgebreidere informatie over onze deelname:

www.waardigheidentrots.nl/deelnemers/zinzia-zorggroep/

Realisatie ambitie externe audit vanuit klantwaarde

Vanaf 2015 laat Zinzia een externe en onafhankelijke audit uitvoeren. Zinzia heeft gekozen voor een certificeerder die de kwaliteit zichtbaar maakt en niet alleen beoordeelt of de organisatie aan een norm voldoet (CIDZ). CIDZ toetst vanuit het begrip klantwaarde, waarbij kwaliteit datgene is wat je aan waarde toevoegt voor de cliënt. N.a.v. de uitkomsten zijn verbetermogelijkheden geformuleerd die zijn belegd bij de verantwoordelijke betrokkenen. De uitkomsten zijn te raadplegen in het kwaliteitszelfportret (www.zinzia.nl/kwaliteitselfportret).

Focus op professionele driehoek

Binnen het Zinzia veranderproces ontstaat steeds meer focus zodat verbindingen tussen centrale-, team- en individuele doelen zichtbaar en stuurbaar worden. Door onder andere de samenwerking en verbeterpunten rond de professionele driehoek (afd. manager, SO en SVO) te bespreken met alle betrokkenen is deze in kwaliteit verbeterd. Koersvastheid en een goede verbinding - zeker ook met cliënten en familie - helpen ons daarbij.

EVV-er als cliëntondersteuner

In 2016 is tegen de hier omschreven achtergrond de inhoud voor management development (MD) verlegd naar talentontwikkeling en de ontwikkeling van goede teams (het interdisciplinaire team als spiegel en als motor van de verandering). Voor EVV-ers is in 2016 op basis van een ontwikkelplan 'Mijn leven, mijn zorgleefplan' de omslag naar het werken als echte cliëntondersteuner verder gefaciliteerd.

Business Intelligence-tool beschikbaar

In 2016 heeft Zinzia de verbetering en digitalisering van te genereren stuurinformatie verder doorgezet, zowel op het financiële vlak als voor meer soft controls (E-HRM, ECD, Cliëntenoordeel etc.). Voor besturing en management informatie is in 2016 een besluit genomen over een hoogwaardige en digitale Business Intelligence-tool die faciliteert als dashboard en inzicht geeft in resultaten met het oog op gestelde doelen.

PAR

De Zinzia brede Professionele Adviesraad (PAR) heeft haar tweede jaar voltooid en versterkt de beroepsinhoud, beroepsontwikkeling en positie evenals profilering van professionals binnen Zinzia. Begin 2017 is het landelijk kwaliteitskader beschikbaar gekomen waarin de PAR genoemd wordt als belangrijk instrument om professionals rechtstreeks invloed te geven. Zinzia is trots dat zij deze stap – als eerste in de sector – al genomen heeft. In 2016 bracht de PAR een aantal adviezen uit, onder meer met als titel 'Wat heeft de professional nodig om in verbinding te komen met de mantelzorger'. Naar aanleiding hiervan wordt gericht verder gewerkt aan mantelzorgondersteuning (wat kunnen, willen en mogen mantelzorgers doen).

Inzicht in cliëntervaringen

Vanaf 2016 is de landelijke verplichting tot het (eenmaal per twee jaar) doen uitvoeren van de zogenoemde CQ-meting vervallen. Zinzia zet in op een nieuw beleid en gerichte aanpak voor het (kort cyclisch) vaststellen van het cliëntenoordeel op basis van het ontwikkelplan 'Inzicht in cliëntervaringen'.

In 2016 is in dit verband gestart met een pilot. Tijdens de pilot zijn bij vier teams met behulp van een set 'meetinstrumenten', ook wel 'mandje' genoemd, gericht cliëntervaringen opgehaald en zijn de resultaten daarvan geanalyseerd. Op deze wijze hebben we goed inzicht gekregen in cliëntervaringen en de toegevoegde waarde van de diverse 'meetinstrumenten'. In 2017 zal verder worden onderzocht op welke wijze het ophalen van cliëntervaringen binnen Zinzia structureel kan worden vormgegeven.

Nieuwbouw Oranje Nassau's Oord – verbouw De Lingehof

Ook in 2016 is de betrokkenheid bij de nieuwbouwopgaven ONO en DLH van medewerkers en cliëntvertegenwoordigers van grote waarde gebleken. Voor locatie Oranje Nassau's Oord is het traject van de vergunningen voortvarend doorlopen. De bijzondere betekenis van het entreegebied heeft met aanzienlijke financiële steun van vriendenstichting 'Het Emmafonds' vorm en inhoud gekregen. Voor De Lingehof stond 2016 in het teken van de verkenning van diverse verbeterscenario's.

Realisatie extramurale diensten

Tegen de achtergrond van de succesvolle transitie van Emmaplein 1 binnen locatie Oranje Nassau's Oord naar een afdeling voor herstelzorg is binnen locatie De Lingehof gestart met een vergelijkbare transitie. Daarnaast wordt er gewerkt aan een Zinzia bedrijfsplan voor een toekomstwaardige doorontwikkeling van de dagbehandeling (locaties De Lingehof en Oranje Nassau's Oord) naar een brede en flexibel beschikbare tussenvoorziening.

Start klantbureau Zinzia Zorggroep

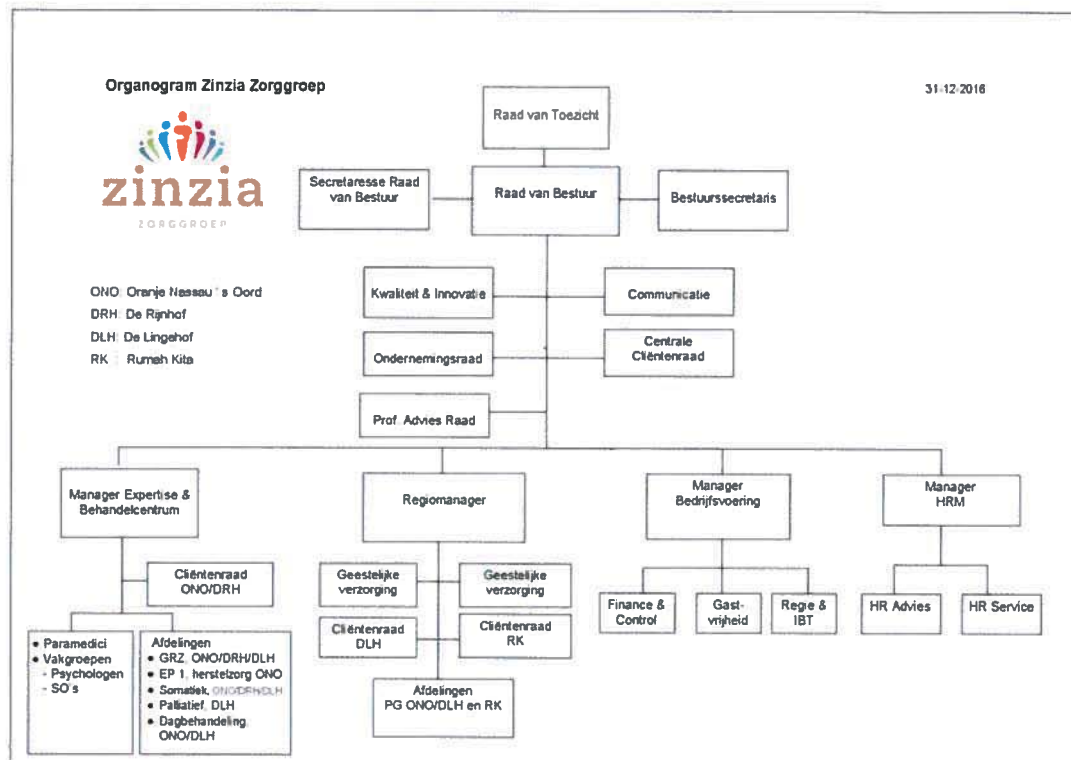
In 2016 is de frontoffice van het Zinzia brede klantbureau operationeel geworden en is daarvoor een leidinggevende aangetrokken. De back office werkzaamheden zijn in 2015 al ondergebracht binnen de EAD. Het Klantbureau spant zich intussen in om de samenwerking met huisartsen en overige vormen van eerstelijnszorg te vergroten.

Lerend netwerk

Begin 2016 is Zinzia gestart met een verdieping van de samenwerking met collega-organisaties Vilente, Attent en Liemerij. Hieruit voortgekomen is intussen ondermeer een uitvoeringspraktijk van collegiale audits op thema's van zorginhoudelijke veiligheid en een gezamenlijk ontwikkelpad inzake de Wet Datalekken. Tegen de achtergrond van het nieuwe kwaliteitskader verpleeghuizen heeft de samenwerking met deze drie collega zorgaanbieders intussen de kenmerken van een lerend netwerk gekregen.

1.3 De organisatiestructuur

De Raad van Bestuur van Zinzia geeft leiding aan het Managementteam (MT). Het aantal regiomanagers is in het verslagjaar teruggebracht van twee (eerder drie) naar één. Op grond van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (WMCZ) en in lijn met de regio-indeling kent Zinzia drie cliëntenraden. Daarnaast functioneert er een Centrale Cliëntenraad (CCR). Zinzia beschikt over één Ondernemingsraad. Daarnaast beschikt Zinzia over een unieke Professionele Adviesraad (PAR).

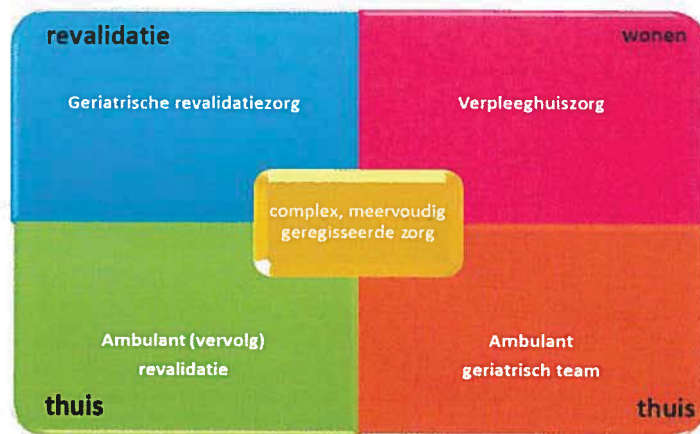


1.4 Productportfolio

Zinzia biedt langdurige (verpleeghuis)zorg (Wlz) evenals kortdurend en op herstel gerichte zorg (Wlz en Zvw). Daarin onderscheiden wij ons van organisaties die met thuiszorgbedrijven en verzorgingshuizen, c.q. woon-/zorgcomplexen ook sterk Wmo-georiënteerd zijn.

Portfolio

Wij zijn gespecialiseerd in complexe, multidisciplinair geregisseerde zorg. Daarbij bieden wij al onze cliënten op vrijwillige basis en tegen betaling een pakket aanvullende diensten. In de sterk veranderende markt is sprake van een duurzaam productportfolio in een veranderende markt.



Nieuwe accenten in het Zinzia portfolio

Binnen de intramurale verpleeghuiszorg is de zorgintensiteit en –complexiteit verder toegenomen. Er ligt een uitdaging in het realiseren van een aanbod dat recht doet aan kwetsbare ouderen die thuis wonen. Daarbij zijn tussenvoorzieningen nodig die een goede verbinding vormen tussen zorg thuis en intramurale zorg. Zinzia heeft hierop met onder meer de uitbreiding van het kortdurend Eerstelijns verblijf in 2016 geanticipeerd.

Tegen deze achtergrond kreeg het portfolio van Zinzia Zorggroep nieuwe accenten. Als 'De specialist voor kwetsbare ouderen' specialiseerden we ons verder in de diverse vormen van zorg. De infographic bij het voorwoord geeft daarvan een overzicht.

1.5 Samenwerking

Partnership en transparantie gelden als uitgangspunt voor de samenwerking met ondermeer gemeenten, zorgkantoor en zorgverzekeraars. Het belang van een geïntegreerd ketenaanbod voor zowel de cure als de care neemt toe. Daarom blijven wij investeren in een brede regio in professionele ketenzorg.

Ketenpartners

Met uiteenlopende partners, in zowel de eerste- als tweedelijnszorg, wordt samengewerkt. Zinzia is deelnemer in GRZ-ketenzorg (rondom vier ziekenhuizen). Ook zijn wij als ketenpartner actief voor de doelgroepen dementie en palliatief-terminale zorg. Wij kennen al met al de volgende ketenpartners:

- Met een aantal **zorgcentra** in de regio werkt Zinzia samen op het gebied van verpleeghuiszorg. Zinzia biedt hier behandelexpertise. Ook wordt op verschillende locaties de BOPZ-arts van Zinzia ingezet.
- **Thuiszorgaanbieders** blijven belangrijke partners in het organiseren van ketenzorg. Zinzia werkt onder meer samen in het kader van de ketenzorg dementie en een goede overgang na bijvoorbeeld (ambulante vervolg)revalidatie.
- Met **huisartsen** in beide regio's onderhoudt Zinzia samenwerkingsrelaties rond onder meer verpleeghuiszorg thuis, dagbehandeling en dagverzorging.
- Met meerdere **ziekenhuizen** onderhouden wij een goede relatie en is er sprake van ketenzorgactiviteiten. Vanuit de ziekenhuizen – Gelderse Vallei in Ede, Rijnstate in Arnhem en het Canisius-Wilhelmina Ziekenhuis en het Radboudumc in Nijmegen zijn er consulentenschappen en komen mensen bijvoorbeeld terecht in GRZ-zorgpaden van Zinzia.
- We werken samen met de **Radboud Universiteit**. Ook in 2016 werd door Specialisten Ouderengeneeskunde college gegeven aan studenten geneeskunde. Vanuit de eerstelijns geneeskunde leiden we Specialisten Ouderengeneeskunde op (AIOS) en bieden we een uitgebreide stage ouderengeneeskunde aan huisartsen in opleiding (HAIOS).
- Met de **geestelijke gezondheidszorg** (Pro Persona/Gelderse Roos) bestaan langjarige afspraken over met name consulentenschappen. Vanaf 2016 is er sprake van detachering van Specialisten Ouderengeneeskunde. Ook is er beleid ontwikkeld ten aanzien van het inhuizen van psychiatrische patiënten met somatisch onderliggende problematiek binnen een van de Zinzia locaties.

Gemeenten en provincie

Met onder meer de gemeenten Wageningen, Renkum, Lingewaard en Overbetuwe bestaan actieve contacten voor een goede aansluiting van Zinzia op het gemeentelijke, dat wil zeggen Wmo domein. In het kader van landgoedontwikkeling werken we daarnaast intensief samen met zowel de gemeenten Renkum en Wageningen als de provincie.

Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn (WZW)

Sinds de start maakt Zinzia deel uit van de regionale Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn (WZW).

Partners rond Indische en Molukse zorg

Op grond van de zorg die wij in en vanuit Rumah Kita bieden aan Indische en Molukse ouderen, is Zinzia lid van de landelijke vereniging Bersama Kuat. Deze vereniging neemt initiatieven om

Indische/Molukse zorg en cultuurspecifieke zorg in brede zin te bevorderen. Er bestaan werkrelaties met Stichting Pelita en Rumah Kita heeft zitting in het landelijk opererende Indisch Platform. Rond Indische en Molukse zorg zijn er verder onder meer goede contacten met de landelijke stichting voor Indisch welzijnswerk Pelita.

Landelijke partners

Op landelijk niveau onderhoudt vooral de Raad van Bestuur relevante en regelmatige contacten met onder meer het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), Zorginstituut Nederland, Zorgverzekeraars Nederland, Inspectie voor de Gezondheidszorg, de Landelijke Organisatie Cliëntenraden en kennisinstituten, waaronder Vilans.

1.6 Onderzoek

Zinzia zet in op goede en relationele zorg. Leidraad daarbij is het goede gesprek over zorg. Hierover is Zinzia in samenwerking met de vakgroep Zorgethiek van de Universiteit voor Humanistiek een leer- en onderzoekstraject opgestart. In het kader van dit traject wordt het 'goede gesprek' tussen medewerkers, cliënten, mantelzorgers en vrijwilligers van Zinzia geïnitieerd en gefaciliteerd via een lerende gemeenschap. In 2017-2018 vindt een verdieping en verbreding plaats in die zin dat 'het goede gesprek' verder wordt verspreid binnen Zinzia met twee leerateliers binnen de geriatrische revalidatiezorg (GRZ) en drie ateliers in de somatische zorg.

Medio 2016 zijn Zinzia en de Wageningen Universiteit een samenwerking inzake voeding, voedingsgedrag en gezondheid aangegaan.

1.7 Duurzaam ondernemerschap

In een turbulente tijd waarin zich een grote transitie in zorgsector voltrekt vindt Zinzia het cruciaal de veranderingen duurzaam tot stand te brengen. Vanuit de achtergrond van een 110 jaar oude zorgonderneming zijn wij als organisatie geen 'eendagsvliegen' maar is duurzaamheid een vast onderdeel van de bedrijfsvoering geworden. Niet in de laatste plaats door 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 zeer tastbaar.

Dit vanuit een breder perspectief dan alleen aan milieu gerelateerde thema's zoals, wind water, en energie. Ook het duurzaam organiseren en duurzaam maken van beleid hebben onze aandacht. Zinzia heeft de eerste stappen gezet op het pad van verduurzaming. Op het gebied van energiebesparing maken we op de locatie ONO voor een deel van de warmwatervoorziening gebruik van de zogenaamde houtkachel en op het dak van locatie Rumah Kita zijn vorig jaar zonnepanelen geplaatst voor het opwekken van elektriciteit. Ook zijn we doende om in onze inkoopvoorwaarden leveranciers die aantoonbaar verduurzamen te prioriteren.

Duurzaam personeelsbeleid heeft bovendien onze gerichte aandacht. We hebben in 2015 in dit verband een Professionele Advies Raad (PAR) opgericht en in het kader van het programma 'Duurzame inzetbaarheid van professionals' hiervoor een Europese subsidie (ESF) toegekend gekregen.

2. Cliënt, mantelzorg, kwaliteit, zorgveiligheid

Op weg naar excellente zorg werkt Zinzia voortdurend en cyclisch aan verbetering van de kwaliteit van de zorg en dienstverlening. Over kwaliteit, transparantie en verantwoording leest u meer in het (unieke) kwaliteitszelfportret (www.zinzia.nl/kwaliteitselfportret). Om te blijven werken aan een hoge kwaliteit en veiligheid van de zorg is het Zinzia Kwaliteitssysteem ingericht. Deze structuur met acht zorginhoudelijke thema's, audits en Veilig Incident Melden (VIM) ondersteunt bij het systematisch ophalen van kwaliteitsinformatie bij het blijvend verbeteren. Zinzia beschikt sinds 2015 over het ISO-9001-2015 kwaliteitscertificaat.

2.1 Cliënt en mantelzorger

Ieder mens wil ertoe doen en richting geven aan het eigen leven. Dat geldt ook voor ouderen die veel zorg nodig hebben. Zinzia wil er met haar zorg en dienstverlening aan bijdragen dat kwetsbare ouderen een waardevol leven hebben in verbinding met anderen, waaronder mantelzorg. Om die visie te realiseren is inzicht in wat er toe doet noodzakelijk. In de brede transitie die we maken springen daarbij twee onderdelen in het oog.

Inzicht in cliëntervaringen

In 2015 is landelijk besloten om niet verder te gaan met een cliëntenraadpleging op basis van de CQ. Zinzia steunt deze ontwikkeling en investeert in andere manieren om zicht te krijgen op cliëntervaringen. In 2016 is er een zogenaamd 'mandje' ontwikkeld met daarin verschillende wijzen om cliëntervaringen te tellen en erover te vertellen. In 2016 is dit mandje getoetst op zijn bijdrage aan het verbeteren van kwaliteit. De uitkomsten bevestigen dat de meervoudige manier van zoeken naar cliëntervaringen een rijk en multidimensionaal inzicht geeft van de cliëntervaring. Het 'mandje' aan getoetste mogelijkheden dat daadwerkelijk bijdraagt gaat de zorg verder ingezet worden om kort cyclisch informatie te genereren over wat er toe doet voor de bewoner.

Zorgkaart Nederland

Via de openbare website Zorgkaart Nederland delen cliënten (en hun naasten) hun ervaringen met zorgorganisaties en zorgverleners. Cliënten en mantelzorgers waarderen Zinzia gemiddeld met een 7,6, zie www.zorgkaartnederland.nl.

2.2 Kwaliteit en zorgveiligheid

Binnen Zinzia zijn zorginhoudelijke veiligheid en kwaliteit gestructureerd op basis van acht thema's: medicatie, bewegen (waaronder valpreventie), hygiëne en infectiepreventie, decubitus en wondzorg, vocht en voeding (waaronder mondzorg), gedragsproblematiek, vrijheidsbeperkende maatregelen en continëntie. Per thema is een expertiseteam actief dat, onder leiding van een niveau 5 verpleegkundige, inhoudsverantwoordelijk is en het thema onder de aandacht brengt van medewerkers.

Cyclisch verbeteren van zorgveiligheid

Zorgveiligheid vormt binnen Zinzia een cruciaal thema. Op basis van onder meer interne audits verbeteren we ons voortdurend cyclisch op het punt van zorg en zorgveiligheid. Wij willen leren van onze fouten en ons blijven verbeteren. Een andere belangrijke pijler om verbeterinformatie te verkrijgen, vormt het systeem van Veilig Incident Melden en de incidentonderzoeken (waar nodig op basis van de PRISMA-methode). De regiegroep zorginhoudelijke veiligheid is samengesteld om een Zinziabreed overzicht te verkrijgen en borging te garanderen.

Kwaliteitszelfportret

Als eerste in de sector heeft Zinzia een kwaliteitszelfportret opgeleverd en openbaar gemaakt. Samen met een platform van professionals en cliëntvertegenwoordigers wordt het portret actueel gehouden. Het heeft als doelen: het stimuleren van de interne verbetering, cliëntkeuzeinformatie en informatie voor verantwoording en zorginkoop. Van het kwaliteitszelfportret wordt tweemaal per jaar een nieuwe versie uitgebracht.

Klachten, Inspectie voor de Gezondheidszorg en incidenten.

Op 4 juli 2016 heeft een bestuursgesprek met de IGZ plaatsgevonden. Doel was het bespreken en beoordelen van de wijze waarop doelstellingen uit het kwaliteitselfportret in de organisatie zijn geïmplementeerd en hoe de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor kwaliteit en veiligheid is ingevuld binnen Zinzia Zorggroep. In dit verband hebben ook gesprekken plaatsgevonden met de CCR, OR en de PAR. De IGZ heeft laten weten vertrouwen te hebben dat de ontwikkelingen binnen Zinzia positief bijdragen aan de kwaliteit en veiligheid van de zorg binnen Zinzia.

3 Medewerkers & vrijwilligers

Binnen de context van het publieke stelsel met lopende transitie en bijbehorende onzekerheden, blijft Zinzia kiezen voor een ondernemend en aantrekkelijk werkgeverschap. Op basis van onze besturingsfilosofie leggen we steeds meer verantwoordelijkheden lager in de organisatie.

Tegen de achtergrond van een in 2014 vastgesteld routeplan wordt gestuurd op een afname van het aantal leidinggevendenden, waarbij de opdracht is het ondersteunen en faciliteren van professionals. Daaraan is in 2016 verder invulling gegeven door over te gaan op één regiomanager PG op Zinzia niveau. Ook zijn de somatische zorg, GRZ en dagbehandeling onder de verantwoordelijkheid van de Manager Expertise - en Behandelcentrum (EBC) gebracht.

3.1 Medewerkers

Medewerkers & teams zijn de spiegel en motor van veranderingen. Zorg, vernieuwing en verbetering moeten door hen vormgegeven worden en daar is in 2016 veel aandacht voor geweest. Verschillende initiatieven, waaronder een programma voor talentontwikkeling, zijn tot stand gekomen. Het resultaat van deze gezamenlijke inspanning wordt zichtbaar in de relatie tussen cliënt en professional, daar waar kwaliteit ontstaat.

3.2 Vrijwilligers

Binnen Zinzia zijn zo'n 500 vrijwilligers actief. De Zinzia-vrijwilliger moet zich kunnen herkennen in de kernwaarden KLEUR en de visie op zorg binnen de gouden driehoek. In 2016 zijn medewerkers en vrijwilligers steeds meer gezamenlijk benaderd. Alle vrijwilligers worden intussen uitgenodigd voor diverse bijeenkomsten en de kerstbijeenkomst.

Daarnaast is er in 2016 een maatjesproject gestart met als doel meer vrijwilligers te werven voor Zinzia. Eind 2016 is dit project verbreed om alle welzijnsinitiatieven die door vrijwilligers en (welzijns)medewerkers ontwikkeld worden te faciliteren en te verbinden. Dit door enerzijds meer mensen te werven die hun talenten willen inzetten voor kwetsbare ouderen en anderzijds door actief wensen te achterhalen. In 2017 krijgt dit zijn vervolg.

3.3 Blijvend leren

Leren en ontwikkelen

Leren en ontwikkelen vormen belangrijke kernwaarden voor het werken aan kwaliteit en liefdevolle zorg. We investeren daarom veel in de ontwikkeling van onze medewerkers. Dit doen we op verschillende manieren. Het leren op de werkplek van en met elkaar staat centraal. We stimuleren eigenaarschap van medewerkers voor het eigen leer- en ontwikkeltraject. Coaches, onze eigen digitale leeromgeving van de Zinzia Academie en overige activiteiten ondersteunen bij het leren en ontwikkelen. LEAN- en Presentietrainers stimuleren medewerkers om casussen te blijven inbrengen.

De MD dagen voor het middenkader, MT en sleutelpersonen zijn in 2016 op basis van bovenstaande visie ongevormd tot Ontwikkeldagen. Thema's als eigenaarschap, persoonlijke ontwikkeling en het gesprek in de professionele en gouden driehoek komen daarin aan bod.

Ook de rode draad bijeenkomsten waar eveneens professionals, Raad van Toezicht en cliëntenraden uitgenodigd worden dragen bij aan het met elkaar leren en reflecteren op de praktijk. Het gebruik van 'wild cards' om professionals te betrekken bij deze bijeenkomst is in 2016 een succes gebleken.

Opleidingsbegroting

In 2016 is de omvang van het opleidingsbudget (excl. vervangingsuren) conform CAO VVT bepaald op 2% van de loonsom. Inclusief de in de bruto-netto berekening opgenomen studiedagen en het voormalig budget intensiveringsmiddelen investeerde Zinzia 5% van de loonsom in opleidingskosten.

3.4 Tevredenheid en gezondheid medewerkers

Verzuim

De begroting 2016 was in lijn met de begroting 2015 gebaseerd op een verzuimpercentage van 3,9%, terwijl het werkelijk verzuim in lijn met landelijke ontwikkelingen helaas op ruim 6% uitkwam. In het kader van het bovenmatig verzuim en de noodzakelijk verzuimreductie zijn daarom in de begroting 2017 formatieve en financiële middelen opgenomen op het niveau van 6% verzuim.

Medewerkertevredenheidsonderzoek (MTO)

In het kader van de geactualiseerde landelijke (Actiz) benchmark heeft Zinzia najaar 2016 een medewerker tevredenheidsonderzoek uit laten voeren. De totale werkbeleving wordt met een 7,3 gewaardeerd en de betrokkenheid bij Zinzia met een 7,5. Dat is een hogere waardering dan het gemiddelde van de sector. Onze professionals voelen zich, meer dan gemiddeld in de sector, verantwoordelijk om verbetering tot stand te brengen en daarbij gesteund door de organisatie. De opgedane inzichten worden per bedrijfsonderdeel besproken en leiden in 2017 tot gepaste actie.

Roosteren

In 2016 heeft Zinzia de richtlijn roosteren vrijgegeven die professionals zelf de ruimte biedt voor invulling van de roosters en organisatie daarvan. Daarmee komt het gedetailleerde roosterhandboek te vervallen. Ook de flexpool is in 2016 anders ingericht

4 Governance en medezeggenschap

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht van Zinzia werken op basis van volgens de Zorgbrede Governancecode, 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.

4.1 Raad van Bestuur

Stichting Zinzia Zorggroep kent een eenhoofdige Raad van Bestuur.

Naam	Relevante nevenfuncties
Drs. K.I. Lieber	De bestuurder is tot medio 2013 gedurende twee termijnen lid geweest van het bestuur van branchevereniging ActiZ en sinds 2011 bestuurslid van Stichting Presentie. Zij is sinds 2014 voorzitter van de landelijke (ActiZ) bestuurscommissie Geriatrische Revalidatiezorg (GRZ), Eerstelijnsverblijf en Extramurale Behandeling. Vanaf 2014 tot afronding medio 2016 is de bestuurder via Zorginstituut Nederland voorzitter geweest van de landelijke thematafel Bestuur en leiderschap.

De bestuurder legt rechtstreeks verantwoording af aan de Raad van Toezicht en voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de Raad van Toezicht (Remuneratiecommissie). Haar taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in het reglement van de Raad van Bestuur. De beloning van de Raad van Bestuur valt binnen de kaders van de Wet Normering Topinkomens (WNT), zoals die gelden voor 2016.

De bestuurder is zich bewust van haar verantwoordelijkheid, maatschappelijke positie en voorbeeldfunctie. Zij is er alert op dat zij geen handelingen verricht of juist nalaat die de reputatie van Zinzia schaden. Ook voorkomt zij belangenverstrengeling. Het normatieve kader voor haar handelen en gedrag is de landelijke gedragscode voor de goede bestuurder (NVZD). 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 geactualiseerde governance code geldt intussen als uitgangspunt en richtsnoer.

Zinzia kent ten aanzien van beleid en handelen in zake fraude vier schakels zijnde: preventie, controle, opsporing en afdoening. Zinzia heeft daarvoor gerichte aandacht, zowel in termen van de menselijke factor (organisatiecultuur) als ook op het punt van procedures.

De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van de zorg en voor de continuïteit van de organisatie. Omdat er sprake is van een nog steeds toenemend risicoprofiel, is een beleid voor het integraal beheer van risico's beschikbaar. Op basis daarvan is een zogenaamd risicoregister ingericht en sinds 2013 in uitvoering.

4.2 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Zinzia houdt toezicht op het functioneren van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht bestaat uit vijf personen. Onafhankelijk oefenen zij hun taak uit op basis van statuten en reglementen. De vergoedingsregeling is gebaseerd op de Wet Normering Topinkomens (WNT). De Raad van Toezicht kent twee vaste commissies: de Auditcommissie en de Remuneratiecommissie.

Toeziethouders per 31-12-2016

Naam	Functie/nevenfuncties	Benoeming
Dhr. W.T.A. Dellepoort 5 van de 6 vergaderingen in 2016 bijgewoond	Voorzitter <i>Aandachtsgebied:</i> - Kwaliteit & veiligheid van zorg; - HRM/remuneratiecommissie. <i>Nevenfuncties:</i> - Vicevoorzitter RvT van de J.P. van de Bent Stichting te Deventer - Lid Raad van Toezicht Trivium Meulenbelt te Borne. - Vicevoorzitter Raad van Toezicht Caraez te Lichtenvoorde.	1 ^e benoeming: 1 januari 2009 Huidige benoemingstermijn tot 01-01-2018 (niet herbenoembaar)
dhr. L. Nieuwenhoff 4 van de 6 vergaderingen in 2016 bijgewoond	Vice voorzitter <i>Aandachtsgebied:</i> - HRM/Remuneratiecommissie. - Ondernemerschap & Innovatie <i>Nevenfuncties:</i> geen.	1 ^e benoeming: 1 juli 2015 Huidige benoemingstermijn tot 1-7-2019 (herbenoembaar)
Dhr. A.W. de Geus 5 van de 6 vergaderingen in 2016 bijgewoond	Lid Raad van Toezicht <i>Aandachtsgebied:</i> HRM/Remuneratiecommissie. <i>Nevenfuncties:</i> - Lid Bestuur Ieder(in), voorheen Platform VG te Utrecht	1 ^e benoeming: 1 juli 2007 Huidige benoemingstermijn tot 01-01-2017 Is per 1-11-2016 uitgetreden (niet herbenoembaar)
Dhr. J.H. de Haas 5 van de 6 vergaderingen in 2016 bijgewoond	Lid Raad van Toezicht <i>Aandachtsgebied:</i> - Kwaliteit en veiligheid van zorg - Identiteit v.d. verschillende locaties <i>Nevenfuncties:</i> - Lid RvT Stichting Varen met de tukker	1 ^e benoeming 1 januari 2014. Per 17-10-2016 gestopt

J.H.M. Nijhuis 3 van de 6 vergaderingen in 2016 bijgewoond	Penningmeester <i>Aandachtsgebied:</i> - Financ,econom. en bedrijfsk. Zaken/Auditcommissie - Juridische Zaken - Vastgoed en terreinen <i>Nevenfuncties:</i> - Voorzitter Stichting Vrienden van Oldenkotte	1 ^e benoeming 31-8-2016 Herbenoembaar
Mevr. mr. N.W.C. Michon-van Tuel 5 van de 6 vergaderingen in 2016 bijgewoond	Lid Raad van Toezicht <i>Aandachtsgebied:</i> - Financ., economische en bedrijfsk. zaken; Juridische Zaken/Auditcie. Vastgoed & Terreinen. <i>Nevenfuncties:</i> - Lid Raad van Toezicht Carinova, Raalte - Lid Raad van Toezicht Aafje, Rotterdam	1 ^e benoeming: 1 juli 2011 Huidige benoemingstermijn tot 1-7-2019 (niet herbenoembaar)

Algemeen

De Raad van Toezicht van de Stichting Zinzia Zorggroep bestond in 2016 uit vijf personen. Hun taak is uitgeoefend op basis van statuten en reglementen en dit alles zonder last of ruggespraak (onafhankelijk).

Het reglement van de Raad van Toezicht is gebaseerd op de zorgbrede governance code en wordt in 2017 geactualiseerd op basis van de nieuwe Zorgbrede Governance code. De vergoedingsregeling voor toezichthouders is gebaseerd op de Wet Normering Topinkomens (WNT 2).

De Raad van Toezicht kent twee vaste commissies: de Auditcommissie en de Remuneratiecommissie.

Remuneratiecommissie

In het verslagjaar heeft de Remuneratiecommissie zich gebogen over de volgende drie onderwerpen:

- De jaarlijkse beoordeling van het functioneren en de bezoldiging van de Raad van bestuur. De commissie heeft dit functioneren beoordeeld op basis van een zelf ontworpen systematiek met een actueel competentieprofiel en resultaatafspraken in relatie tot vastgestelde aandachtsgebieden. Daarnaast is ook traditioneel de samenwerking tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht punt van bespreking. Voorafgaande aan de beoordeling verzamelt de commissie op verschillende manieren informatie over het functioneren van de Raad van Bestuur, waarbij niet alleen leden van de Raad van Toezicht worden gehoord, maar ook andere relevante bronnen, zoals bijv. de Cliëntenraad en het management. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur onderstrepen hiermee het belang van een zorgvuldige en transparante beoordeling. Van de beoordeling wordt een (vertrouwelijk) schriftelijk verslag gemaakt, welke wordt besproken met de volledige Raad van Toezicht.
- Dit verslagjaar heeft de Raad onder eigen regie een zelfevaluatie uitgevoerd. De jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad wordt eens in de drie jaar begeleid door een externe deskundige over het jaar 2017 zal dit weer onder begeleiding plaats vinden.
- De sollicitatieprocedure om te voorzien in de vacature voor een lid van de Raad. Op 1 november werd afscheid genomen van dhr. A. de Geus i.v.m. het eindigen van zijn tweede termijn. Als zijn opvolger werd dhr. J. Nijhuis benoemd. Als gevolg van problemen met zijn gezondheid moest dhr. J. de Haas afscheid nemen van de Raad en werd gestart met de procedure om een opvolg(st)er te selecteren met een Nederlands Indische of Molukse achtergrond.

Auditcommissie

Deze adviseert en assisteert de Raad van Toezicht in haar toezichthoudende taak op het punt van financiële aangelegenheden en verantwoording. De begroting en jaarrekening gelden daarbij als kernactiviteit. De commissie voert overleg met de externe accountant, evalueert periodiek de input van de accountant en adviseert de Raad van Toezicht over de aanwijzing van de accountant. De commissie rapporteert aan de Raad van Toezicht en vormt binnen de raad het vaste aanspreekpunt voor de accountant.

Mevrouw N. Michon en de heren A. de Geus en J. Nijhuis (vanaf 17 augustus) vormden in 2016 de Auditcommissie. Deze vergaderde in het verslagjaar vijf maal over o.a. de begroting, de jaarrekening, de managementletter, liquiditeitsplanning en management rapportages. Bij één van deze vergaderingen was de externe accountant aanwezig voor de bespreking van de jaarrekening. Naar aanleiding van de geplande nieuwbouw van ONO is in 2016 in de commissie ook aandacht besteed aan de afspraken omtrent de financiering van deze nieuwbouw en de meerjaren prognose in dat kader. Daarnaast waren capaciteitsmanagement en de doorgevoerde stroomlijning van de organisatie bij met name de ondersteunende diensten en de backoffice de gespreksonderwerpen.

Selectie onderwerpen verslagjaar

De Raad van Toezicht vergadert in principe tweemaandelijks en richt zich daarbij met name op de door de Raad van Bestuur gevoerde strategie en gerealiseerde prestaties. Hij doet dit aan de hand van een jaaragenda.

De Raad van Toezicht vergadert regulier in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. In het verslagjaar betrof dit 6 vergaderingen. Het is gebruikelijk aan de hand van de agenda de direct betrokken manager uit te nodigen om informatie te geven en uitwisseling van gedachten mogelijk te maken.

Naast deze reguliere vergaderingen is ook de jaarlijks strategiedag georganiseerd, waarop in de ochtend de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht plaatsvond en in de middag met de Raad van Bestuur en het Management Team gesproken werd over belangrijke, actuele strategische onderwerpen.

Onderstaand overzicht bevat een selectie van onderwerpen die naast de al genoemde zaken bij de Remuneratie- en Auditcommissie uitgebreid besproken zijn in het verslagjaar.

Kwaliteit en veiligheid van zorg

- Maatschappelijk jaardocument 2015
- Diverse publicaties over de ouderenzorg van overheid
- Resultaten CQ- en ZI-metingen
- Dashboard / BI-tool Zinzia Zorggroep
- Incidenten patiëntenzorg/inspectiebezoeken
- Brandveiligheid

Financiële zaken & Vastgoed + Landgoederen

- Managementletter van de accountant
- Kwartaalrapportages
- Strategisch vastgoedbeleid
- Verkoop van De Hemelse Berg
- Nieuwbouw P.G. van ONO
- Verbouwing van De Lingehof
- Interne risicobeheersing- en controlesystemen
- Kaderbrief

Personeel en organisatieontwikkeling

- Voortgang Zinzia Academie
- Voortgang ontwikkeling Facilitair Bedrijf
- Quickscan en doorontwikkeling van de EAD en HRM
- Strategische personeelsplanning

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 Raad van Toezicht van de Zinzia Zorggroep ziet er op toe dat de leden investeren in de eigen ontwikkeling en actueel geïnformeerd zijn. Enerzijds gebeurt dit via regelmatige relevante informatie (diverse abonnementen, ActiZ nieuws, e.d.), anderzijds door deelname aan workshops en conferenties (o.a. bijeenkomsten van de NVTZ, de Zorgacademie en Nyenrode)

In het verslagjaar hebben de leden van de Raad allemaal een dag(deel) meegewerkt/gelopen op een afdeling van eigen keuze om zodoende meer gevoel te krijgen met het primaire proces en in direct contact te zijn met medewerkers en cliënten. Daarnaast nemen altijd enkele leden van de Raad deel aan de interne bijeenkomsten, waaronder de zogenoemde Rode Draad bijeenkomsten, waarin samen met management, medewerkers, leden van de Cliëntenraden en Ondernemingsraad actuele onderwerpen worden besproken

Overleg met Ondernemingsraad en Cliëntenraad

Periodiek woont een delegatie van de Raad van Toezicht een overlegvergadering van de Ondernemingsraad bij.

Eenmaal per jaar ontmoeten de leden van de Raad van Toezicht de leden van de gezamenlijke Cliëntenraden, waarbij een actueel onderwerp gezamenlijk wordt besproken, gevolgd door een maaltijd, waarbij veel ruimte is voor informeel contact.

4.3 Medezeggenschap van cliënten

Cliëntenraden

Stichting Zinzia Zorggroep beschikt over drie cliëntenraden, voor elke regio één, en een centrale cliëntenraad (CRR). De locaties Oranje Nassau's Oord en De Rijnhof beschikken samen over één cliëntenraad. De reglementen voldoen aan de vereisten van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (WMCZ). Vanuit Zinzia krijgen de raden administratief-secretariële ondersteuning. Daarnaast worden op uiteenlopende dossiers medewerkers en managers ingezet.

De communicatie tussen onder meer regiomanagers, Raad van Bestuur, Raad van Toezicht en cliëntenraden is actief, open en constructief. De MT-leden zijn gesprekspartner van de lokale cliëntenraden, terwijl de bestuurder de vergaderingen van de CCR bijwoont. De voorzitter van de CCR woont het periodiek overleg met zorgkantoor Menzis bij.

Familie- en bewonersbijeenkomsten

Medezeggenschap van cliënten krijgt ook buiten de cliëntenraden vorm. Op de meeste locaties organiseert Zinzia familie- en bewonersbijeenkomsten. Het doel daarvan is om de bewoners en hun familieleden te informeren en om te reflecteren op klantervaringen met de zorg- en dienstverlening van Zinzia.

4.4 Medezeggenschap medewerkers

Ondernemingsraad

Zinzia heeft een Ondernemingsraad (OR) met 9 leden en vergadert iedere eerste maandag van de maand. Zowel de Raad van Bestuur als de Ondernemingsraad vinden het belangrijk dat de medezeggenschap openhartig, doelmatig en doeltreffend is. Daarom investeert Zinzia voortdurend in scholing en is onder meer de bestuurder te gast bij OR-trainingsonderdelen. De OR steunt de koers die Zinzia heeft gekozen volledig en heeft in 2016 opnieuw laten zien een professionele en constructieve partner te zijn.

Professionele Adviesraad / shared governance

In 2015 is de PAR binnen Zinzia van start gegaan. 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 zal rol en toegevoegde waarde van onze PAR in 2017 verder uitkristalliseren.

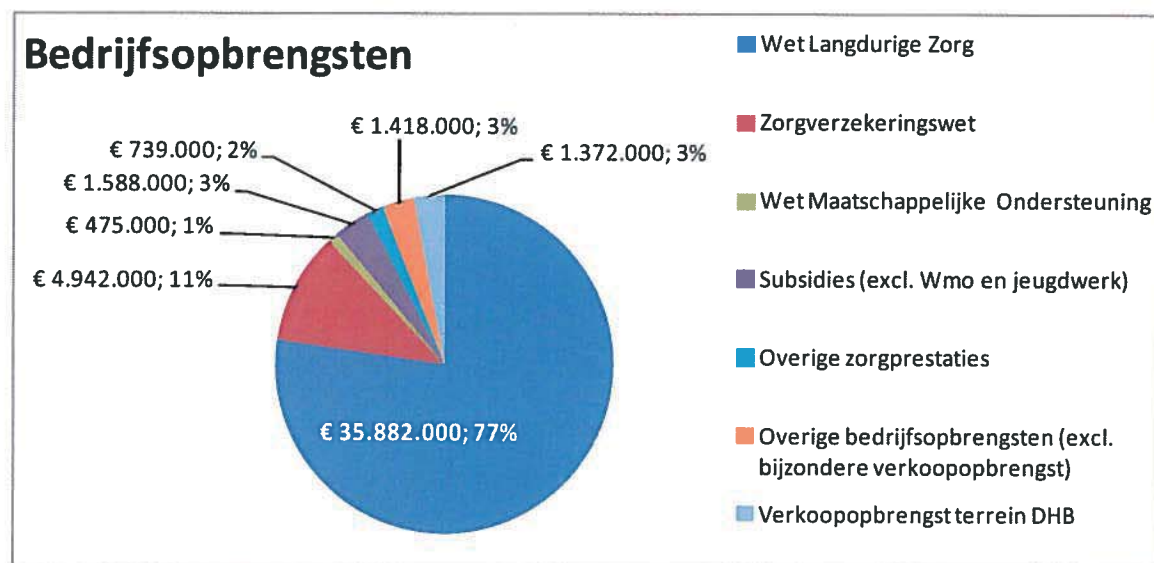
5 Bedrijfsvoering & risicomanagement

Voorliggende jaarrekening 2016 is samengesteld onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur Stichting Zinzia Zorggroep.

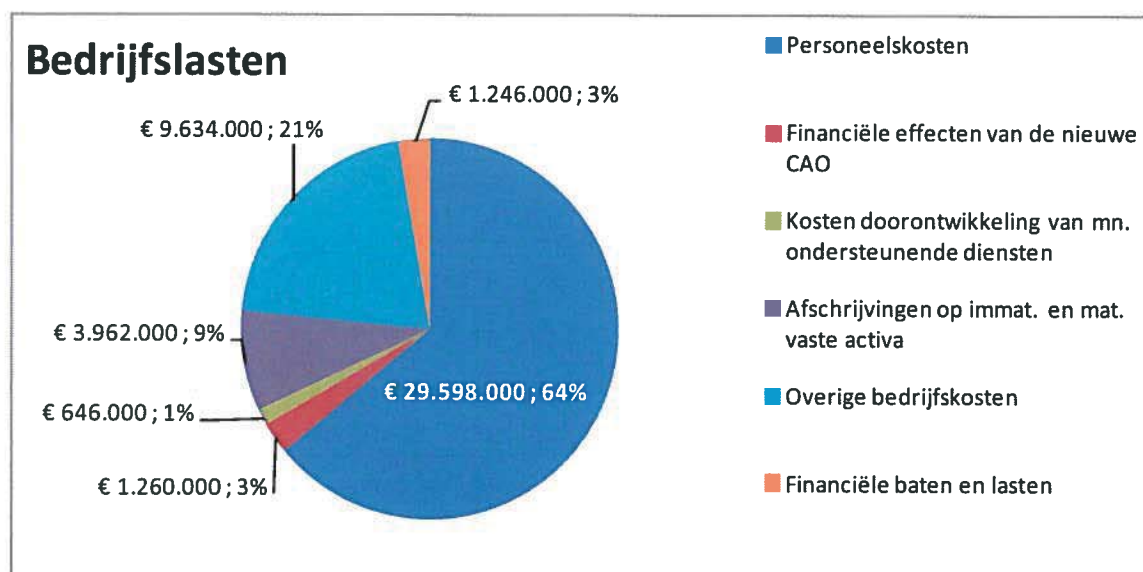
5.1 Financiële informatie

Exploitatie en begroting 2016

De som der bedrijfsopbrengsten kwam uit op € 46.416.000 en kwam daarmee ruim € 2.400.000 hoger uit dan was begroot (€ 44.007.000). In de gerealiseerde overige bedrijfsopbrengsten werd o.a. de verkoopopbrengst (€ 1.372.000) van het Landgoed De Hemelse Berg verwerkt.



De som der bedrijfslasten inclusief de financiële baten en lasten kwam uit op € 46.346.000 en kwam daarmee ruim € 2.800.000 hoger uit dan was begroot (€ 43.468.000). In de gerealiseerde personeelskosten werden de financiële effecten van de nieuwe CAO VVT (€ 1.260.000) en de kosten van met name de doorontwikkeling van m.n. ondersteunende diensten (€ 646.000) verwerkt.



Resultaat uit gewone bedrijfsvoering

Voor het verslagjaar 2016 komt het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening uit op € 70.000 voordelig (begroot € 539.000 voordelig).

In dit resultaat zijn de effecten van onderstaande bijzondere posten verwerkt:

- Verkoop landgoed De Hemelse Berg € 1.252.000 +
- ORT-dossier 2012 - 2016 € 982.000 -
- Transitievergoedingen, loondoorbetaling en overige
Kosten doorontwikkeling mn. ondersteunende diensten
Inclusief advieskosten, assessments en juridische kosten € 646.000 -
- Aanvullende omzet GRZ 2015 ten gunste van 2016 € 105.000 +
- Eenmalige last jubileumvoorziening en rentecorrectie € 156.000 -

Totaal bijzondere posten € 427.000 -

Positief resultaat zonder deze bijzondere posten € 497.000

Personeelskosten 2016

De inzet van personeel in loondienst met contracten voor onbepaalde tijd, bepaalde tijd en de inzet van oproepkrachten kwam in het verslagjaar uit op ca. 542 fte. en daalde (2015 575 fte.). Daarnaast werd in het verslagjaar ook gebruik gemaakt van de inzet van zgn. personeel niet in loondienst zoals inleen via onder andere uitzendbureaus. Omgerekend naar formatieplaatsen werd in het verslagjaar voor ca. 11,2 fte. (2015 ca. 10,2 fte.) personeel niet in loondienst ingezet. Hiervan betroffen ca. 4,8 fte. bewonersgebonden functies.

In het verslagjaar werden ziekengelden ontvangen ter waarde van ca. € 260.000,-- omgerekend naar formatie voor ca. 6 formatieplaatsen. (2015 ca. 8 fte.). De WLZ-productierealisatie kwam in het verslagjaar uit op een gemiddelde bezetting van ca. 470 bedden (2015 ca. 459 bedden) en de productierealisatie van de Geriatrische revalidatiezorg (ZVW-gefinancierd) op ca. 46 bedden (2015 ca. 45).

Voor een nadere toelichting op de personeelskosten en de daarbij behorende formatie personeel in loondienst wordt verwezen naar toelichting 7.1.10 Toelichting op de resultatenrekening, onderdeel 19 Personeelskosten. In de beoordeling van de inzet van het gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden dient rekening te worden gehouden met de naar formatieplaatsen omgerekende inzet van personeel niet in loondienst.

Investerings in roerende en onroerende zaken

In 2016 werd voor totaal € 2.571.000 geïnvesteerd in zorgvastgoed wat, meer dan de verwachting opgenomen in het bestuursverslag 2015 (€ 600.000). Tevens werd er in totaal voor € 1.146.000 in inventaris en automatisering geïnvesteerd, ook dit is meer dan geschetst in het bestuursverslag 2015 (€ 270.000). Deze investeringen werden uit eigen middelen gefinancierd.

Liquiditeitspositie

De liquiditeitspositie toont in 2016 een daling ten opzichte van het voorgaand jaar als gevolg van het lager dan begrote resultaat en de effecten van bovenstaande bijzondere posten. De investeringen in roerend en onroerend goed (totaal € 3.700.000) veroorzaakte een verdere druk op de liquiditeitspositie. Net als gemeld in het bestuursverslag 2015 blijft verdere verruiming van de liquiditeitspositie gewenst.

Eind 2015 is een leningsovereenkomst gesloten met ING inzake de (voor)financiering van investeringen in de vervangende nieuwbouw van het PG-gebouw op locatie Oranje Nassau's Oord, de verbouwing van locaties De Lingehof te Bemmelen en locatie Rumah Kita, met een totaalbedrag van € 18.400.000. Daarnaast is ten behoeve van de financiering van werkkapitaal een rekening courant krediet verstrekt tot een bedrag van € 1.500.000.

Resultaat opsplitsing

De resultaten worden als volgt worden uitgesplitst:

Exploitatie uit gewone bedrijfsuitoefening	Begroot	Resultaat
Zorg en ondersteuning	269.400	2.314.000-
Landgoed	0	11.000-
Dienstwoningen	0	15.000
Zorgvastgoed	269.700	2.380.000
	-----	-----
Totaal	453.000	70.000
	=====	=====

De in het bestuursverslag verwachte exploitatie voor het jaar 2016 is niet geheel uitgekomen. De verwachte exploitatie was voor de zorgexploitatie geraamd op ca. € 270.000 positief en het resultaat voor de vastgoedexploitatie eveneens op ca. € 270.000 positief. De afwijking ten opzichten van de verwachting wordt met name veroorzaakt door de incidentele posten zoals beschreven op pagina 18. De resultaten voor Zorg en ondersteuning en Zorgvastgoed worden in de volgende paragrafen verduidelijkt.

Zorg en ondersteuning

Het bedrijfsresultaat voor zorg en ondersteuning is uitgekomen op € 2.314.000 negatief.

Bedrijfsopbrengsten

Hogere WLZ-bedbezetting, effecten ZZP-mix en dagbehandeling en vervoer kwamen € 352.000 hoger uit en de middelen Waardigheid & Trots die voor het eerst in 2016 werden toegekend kwamen uit op € 528.000. De GRZ-omzet kwam met € 96.000 lager uit terwijl de opbrengst 1e lijnsverblijf en pgb met € 53.000 hoger uitkwamen. De subsidie kortdurend eerstelijnsverblijf kwam met € 119.000 hoger uit en de subsidie Extramurale behandeling kwam met € 233.000 lager uit. De verkoopopbrengst van het landgoed De Hemelse Berg kwam uit op € 1.372.000. Het renteresultaat geborgde leningen, inflatievergoeding, normrente en regeling extreme kosten van materiaal en geneesmiddelen kwamen op nacalculatieniveau met ruim € 100.000 hoger uit. Subsidies van het Zorgondersteuningsfonds voor een tweetal projecten en van Stichting Emmafonds kwamen uit op ca € 140.000.

Bedrijfslasten

De structurele verhoging vanaf 1 oktober 2016 van 0,65%, de eenmalige uitkering in december 2016 van 1,2% en de verplichtingen m.b.t. Het ORT-dossier 2012-2016, kwamen als financiële effecten van de nieuwe CAO VVT 2016-2018 uit op ruim € 1.260.000. Transitievergoedingen, loondoorbetaling en overige kosten doorontwikkeling van m.n. ondersteunende diensten kwamen uit op ca. € 646.000.

Door hogere bedbezetting en bovenmatig verzuim kwam de inzet voor m.n. bewonersgebonden functies van personeel in loondienst met € 860.000 en personeel niet in loondienst met € 376.000 hoger uit. Door hogere opbrengst bedbezetting, het budget bovenmatig verzuim (€ 300.000) en terugontvangen ziekengelden van uitkeringsinstanties (€ 258.000) werden deze hogere personeelskosten voor een belangrijk deel gedekt. Daarnaast kwamen de sociale kosten (€ 160.000) en de dotatie voorziening jubilea (€ 155.000) hoger uit.

De afschrijvingskosten van inventarissen, auto's en computerapparatuur zijn met ruim € 100.000 hoger door het voornamelijk meer activeren van ICT kosten dan begroot. In verband met lager dan geraamde investeringen, het verlengen van de gebruiksperiode van het bestaande pg-gebouw met een jaar kwamen de afschrijvingskosten van het vastgoed met ruim € 750.000 lager uit.

In verband met de verdere afbouw van schoonmaakwerkzaamheden door eigen personeel en uitbesteding ervan naar derden, stegen de schoonmaakkosten met ca. € 80.000. De bankkosten en provisie leningen kwamen met ca. € 50.000 hoger uit terwijl de softwarekosten stegen met ca. € 50.000. In verband met oa. de verkoop van het Landgoed De Hemelse Berg en de dienstwoningen, en de meerjarenprognose Winst & Verlies, Balans en kasstromen, stegen de kosten van advies met ca. € 130.000. De accountantskosten kwamen met € 55.000 en kosten van rechtskundige bijstand kwamen met € 20.000 hoger uit. De kosten van geneesmiddelen kwamen met ca. € 100.000 hoger uit. Een deel van deze kostenstijging werd gedekt door effecten van hogere

nacalculatie van het WLZ-budget. De onderhoudskosten van het vastgoed stegen met ruim € 60.000. De kosten van schilderwerk, elektrische installaties en diverse installaties kwamen voor de locatie Oranje Nassau's oord hoger uit.

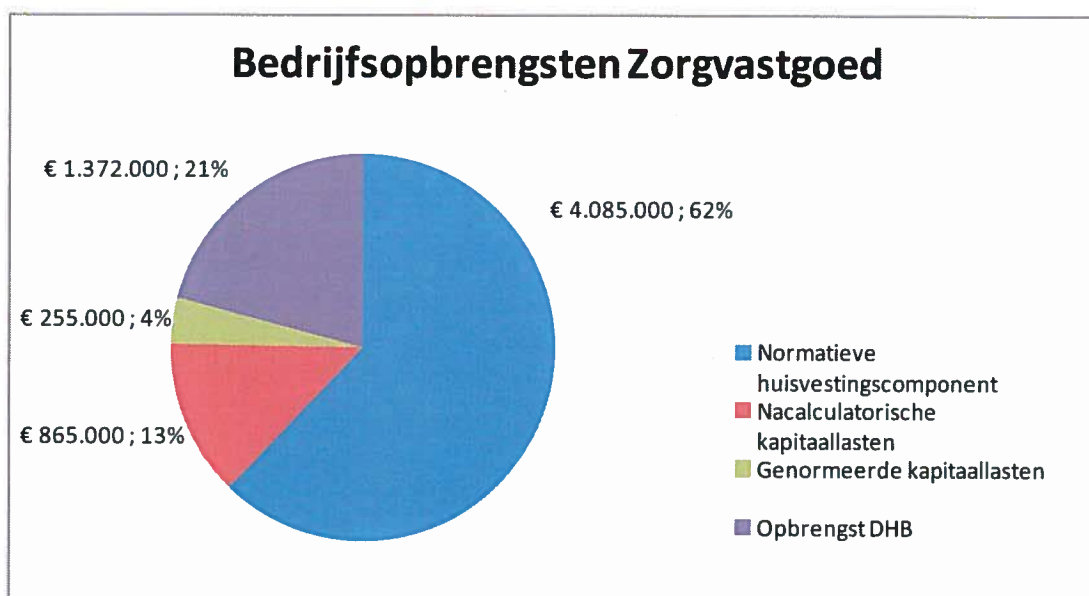
Zorgvastgoed

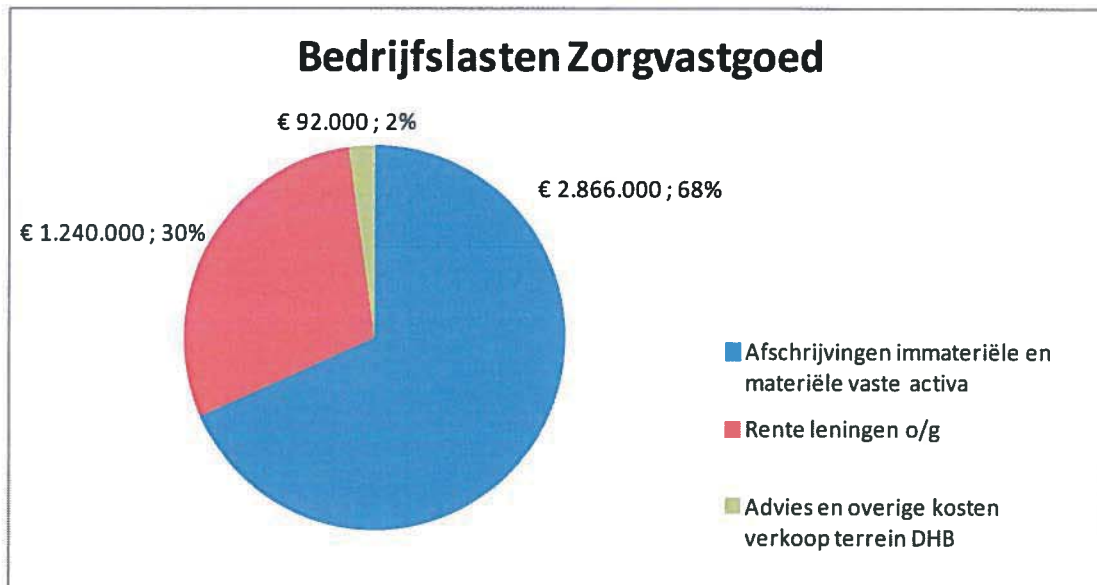
In het verslagjaar 2016 is rekening gehouden met de effecten van de neerwaartse aanpassing van de economische levensduur van een deel van het vastgoed van locatie Oranje Nassau's Oord in verband met de nieuwbouwplannen van het PG-gebouw op deze locatie. Voor het eerst in verslagjaar 2014 werd rekening gehouden met extra afschrijvingskosten van ca. € 755.000,-- per jaar. Deze extra afschrijvingen dienen tot en met 2017 jaarlijks ten laste van de vastgoedexploitatie te worden gebracht om de boekwaarde van het te amoveren PG-gebouw en facilitair gebouw op de locatie Oranje Nassau's Oord af te schrijven.

De bedrijfsopbrengsten ad. € 4.710.000 van het zorgvastgoed kwamen voort uit gebudgetteerde zorgprestaties, Omzet DBC's / DBC-zorgproducten en uit nacalculerbare kapitaallasten. De bedrijfslasten ad. € 4.141.000 van het zorgvastgoed bestaan uit de afschrijvingskosten van het zorgvastgoed en de rentelasten van langlopende leningen.

De gebruiksduur van de onderhavige gebouwen wordt door enige vertraging van het bouwtraject met een jaar verlengd. Door deze beperkte verlenging van de economische levensduur wordt de restantboekwaarde over een de langere gebruiksduur afgeschreven, wat leidt tot een neerwaartse aanpassing van de extra afschrijvingskosten tot ca. € 540.000,- per jaar tot en met 2018.

De detaillering van de opbrengsten en de lasten heeft plaatsgevonden conform onderstaande schema's.





Indirecte opbrengstwaarde en de boekwaarde per 1-1-2017

Zinzia heeft op grond van de doorlichting van haar vastgoedportefeuille vastgesteld, dat per 1 januari 2017 de indirecte opbrengstwaarde (ca. € 67,4 mio) ruim hoger is dan de boekwaarde (ca. € 40,8 mio) en derhalve -zowel op concernniveau alsmede per locatie- geen sprake is van bijzondere waardevermindering.

Voor een nadere uitwerking wordt verwezen naar de grondslagen voor de waardering van de materiële vaste activa (onderdeel 7.1.4.2 van de Jaarrekening 2016).

5.2 Verwachte exploitatie 2017 en meerjarenprognose

Voor de verwachte exploitatie voor het jaar 2017 is het resultaat voor de zorgexploitatie geraamd op ca. € 530.000 positief en het resultaat voor de vastgoedexploitatie op ca. € 1.200.000 positief. Met dit verwachte exploitatieresultaat wordt een rendement van 3,82% van de verwachte totale bedrijfsopbrengsten behaald.

Personele kosten

Als gevolg van de doorontwikkeling van m.n. ondersteunende diensten daalt de formatie van Finance & Control en Human Resource Management met ruim 8 fte en Gastvrijheid met ruim 6 fte. Tegenover deze laatste verlaging komen de bedrijfskosten van de onderdelen was door derden, schoonmaakwerkzaamheden derden en logistieke kosten met ca. € 440.000,- hoger uit.

Vastgoedexploitatie

In de exploitatiebegroting is rekening gehouden met extra afschrijvingskosten als gevolg van de afschrijving van de restantboekwaarde PG-gebouw en facilitair gebouw van locatie Oranje Nassau's Oord van ca. € 540.000 in verband met de voorgenomen vervangende nieuwbouw in 2017 en 2018. Deze extra afschrijvingskosten komen in de jaren 2015 tot en met 2018 ten laste van de exploitatie. Voor deze bestaande gebouwen bedragen de jaarlijkse afschrijvingskosten ca. € 315.000. De jaarlijkse afschrijvingskosten van de nieuwbouwplannen komen uit op ca. € 700.000. Hierdoor zal de toekomstige druk op de exploitatie per saldo verder toenemen.

Liquiditeitsbegroting

De liquiditeitsbegroting voor het jaar 2017 en eerste helft 2018 toont, in verband met het vervangend nieuwbouwplan PG-gebouw op locatie Oranje Nassau's Oord en de verbouwing van locatie De Lingehof te Bemmelen, een verder afnemend beeld. Eind 2015 is met ING de financiering van deze bouwprojecten veilig gesteld. In het begrotingsjaar 2017 worden een of meerdere tranches als

trekking op de geldlening verwacht. Een gezonde liquiditeitspositie is noodzakelijk voor de financiering van o.a. het werkkapitaal en is verruiming van de liquiditeitspositie echter gewenst.

Meerjarenprognose

Voor de jaren 2017 tm. 2022 is in 2016 een geactualiseerde meerjarenprognose opgesteld. Naast de resultatenrekening, balans en kasstroomoverzicht kent Zinzia in deze meerjarenprognose een aantal kengetallen om de financiële performance van haar eigen instelling te kunnen volgen ten opzichte van de begrote kengetallen. Daarnaast zijn de bancaire ratio's Solvabiliteit, DSCR en Leverage ratio opgenomen en afgezet tegen de met ING afgesproken norm. De meerjarenprognose zal in 2017 worden geüpdate waarbij de financiële effecten 2016 worden meegenomen zodat deze weer actueel is.

5.3 Risico's en onzekerheden

Voor een goede besturing, resultaatsturing en beheersing van risico's werken we aan de hand van een begrotings-/jaarplancyclus. Ook in 2016 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: maandelijks managementrapportage en analyses, kwartaalrapportage met prognose, begrotings- en intern budgetteringsproces en jaarrekening.

Landelijke ontwikkelingen – Wlz, Wmo 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 op hoofdlijnen zijn beschreven. Deze beschrijving handelt over zowel interne 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 zorg en ondersteuning, renteresultaat en huisvestingsresultaat. Binnen de sector en ook voor Zinzia geldt dat het resultaat op zorg en ondersteuning nog steeds laag is. Nu door wijziging in de regelgeving het renteresultaat verdwijnt en het huisvestingsresultaat afneemt staat ook Zinzia voor grote uitdagingen.
- 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 hier in. Maar ook het systematische gebruik van interne audits en Prisma analyses bij incidenten spelen een belangrijke rol. Een ontwikkelplan over zorginhoudelijke veiligheid ('Ontwikkelplan Basis op Orde') droeg in 2016 bij aan verdere verbeteringen op dit punt.
- Zinzia beschikt sinds medio 2015 in het kader van transparantie en verantwoording intussen als eerste zorgaanbieder binnen de VVT over een eigen kwaliteitszelfportret.
- Op basis van het geautomatiseerde systeem van dienstroosterplanning is de opbrengst gestuurde bedrijfsvoering verbeterd en geflexibiliseerd. Vanaf 2016 is hierin een landelijk zogenoemde kanteling aangebracht hetgeen betekent dat de invloed van medewerkers op het rooster wordt vergroot (gezonde balans tussen werk en privé).
- 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. Eenmaal per jaar wordt verslag uitgebracht over de voortgang van de voorgenomen treasury activiteiten en transacties.
- Mede op basis van een externe doorlichting in de vorm van een quick scan van de Economisch Administratieve Dienst (EAD) zijn in 2016 aanvullende efficiency en kwaliteitsverbeteringen

doorgevoerd. Ook de dienst Infrastructuur, Bouw en Techniek (IBT) startte in 2016 met verdere procesverbeteringen. Daarnaast groeide het Facilitair Bedrijf in 2016 verder door naar een efficiënt werkend en kwalitatief hoogwaardig bedrijfsonderdeel. In het kader van voortgaande rationalisatie heeft binnen HRM een doorontwikkeling plaatsgevonden.

- **Productierisico's**

Binnen de afgesproken productieplafonds Kortdurend 1ste Lijns Verblijf, Subsidie Extramurale Behandeling, GRZ, WMO enerschikking WLZ zijn geen overschrijdingen van materieel belang geconstateerd.

- **Vastgoed risico's**

In december 2016 is het landgoed de Hemelse berg verkocht voor een bedrag van bijna 1,4 miljoen euro onder de ontbindende voorwaarde van goedkeuring door het College Sanering Zorginstellingen. Eind februari 2017 is deze goedkeuring door het college afgegeven. Begin april 2017 is de volledige vordering door Zinzia ontvangen. Binnen de 6 weken termijn is bezwaar ingediend tegen deze goedkeuring door een eerdere koper. De Raad van Bestuur, ondersteund door juridisch advies, is van oordeel dat dit niet zal leiden tot het ontbinden van de verkoop.

- Vanaf 2018 zal er voor de langdurige zorg sprake zijn van een volledige prestatiebekostiging tegen een integraal tarief; bestaande uit de ZZP + de NHC. De NZa zal naar verwachting in 2017 een formele evaluatie van de NHC doen op basis waarvan een substantiële herziening het gevolg zou kunnen zijn.

De NHC wordt berekend op basis van de netto contante waarde-methode (NCW). Hiervoor heeft de NZa in 2012 normatieve investeringsbedragen bepaald per ZZP, welke met de NCW methode terug verdiend worden op basis van een bepaalde looptijd, rente, indexering en bezetting. In de langdurige zorg is het langjarig gemiddelde van de rente op de afgesloten leningen met een looptijd van 10 jaar 4,09%. TNO heeft de uitkomst berekend van een wijziging van de rekenrente van 5,0% naar 4,1% binnen de NHC-methodiek. Het resultaat is dat de NHC-tarieven met circa 10,3% zullen dalen.

Deze mogelijke daling op de tarieven zal ook van invloed zijn op de boekwaardeberekening van het zorgvastgoed.

- **ICT risico's**

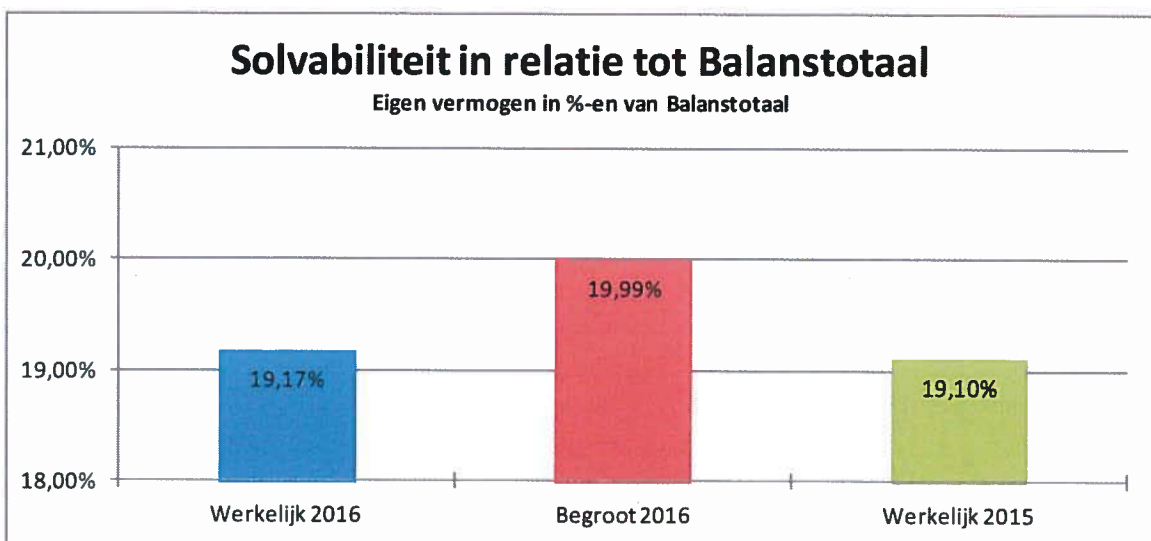
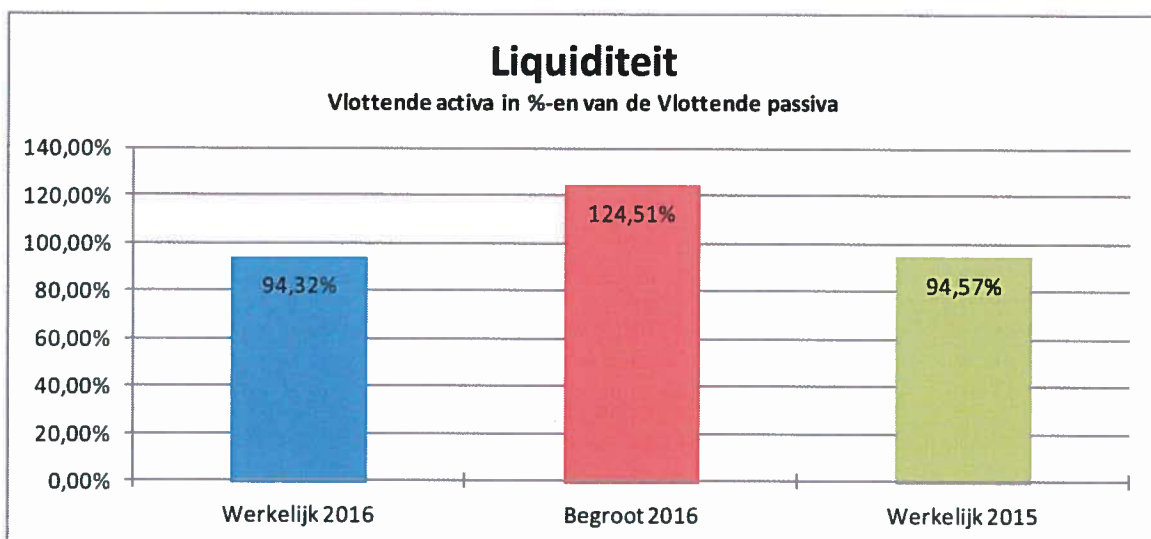
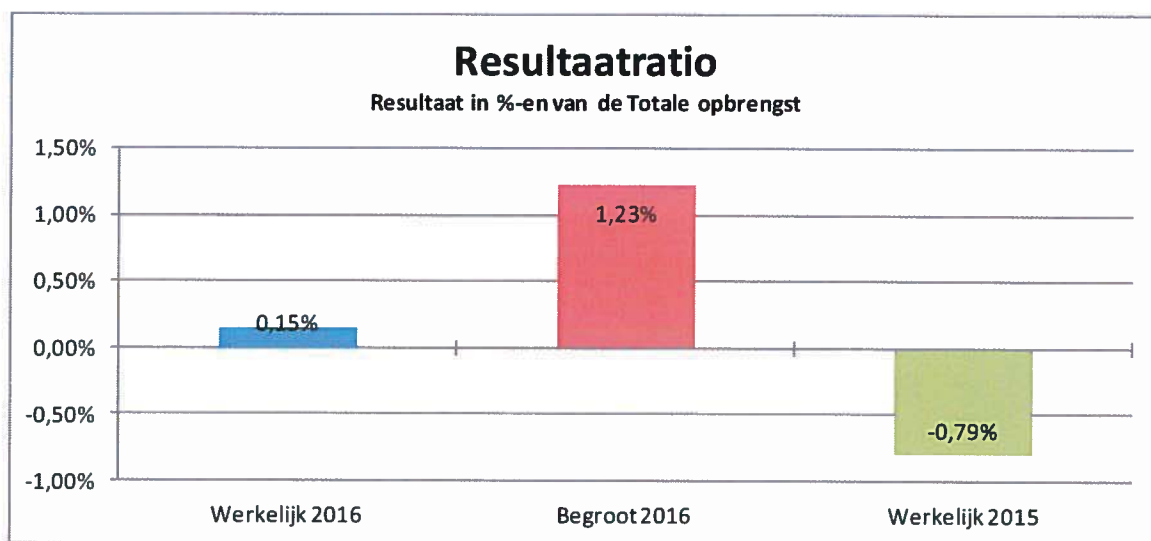
Eén van de voornaamste redenen die cyberrisico's veroorzaken is het technisch falen van systemen. Dit kunnen eigen systemen zijn, maar ook externe systemen, servers, hardware en software. Zinzia heeft er voor gekozen het volledige ICT-beheer te outsourcen bij een ISAE 3402 gecertificeerd bedrijf. Dit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

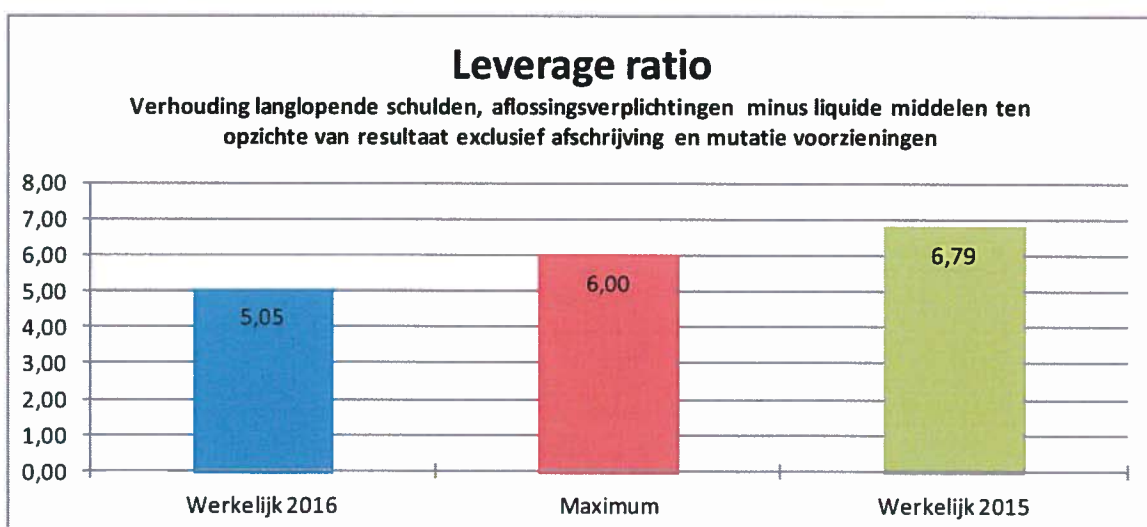
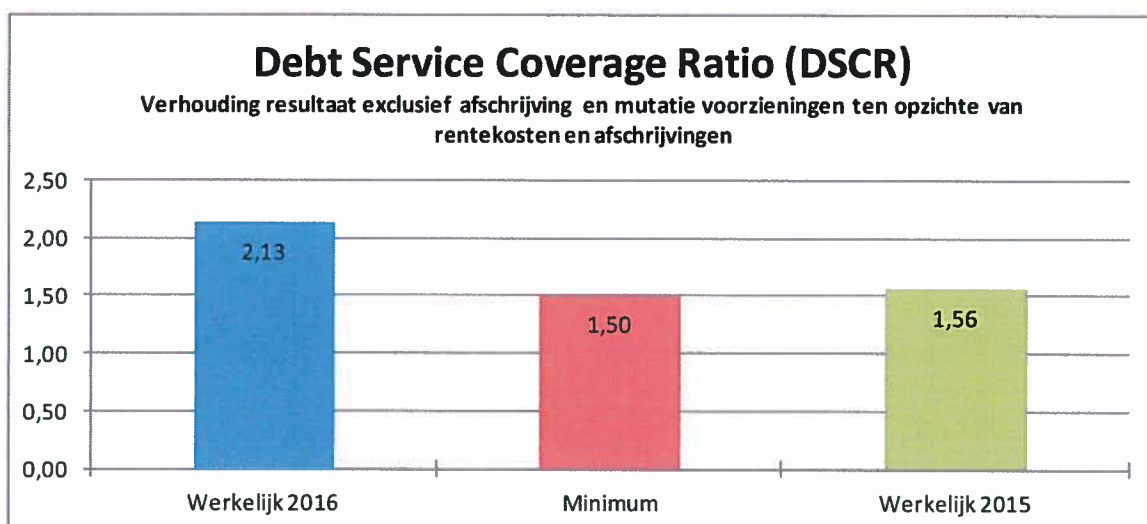
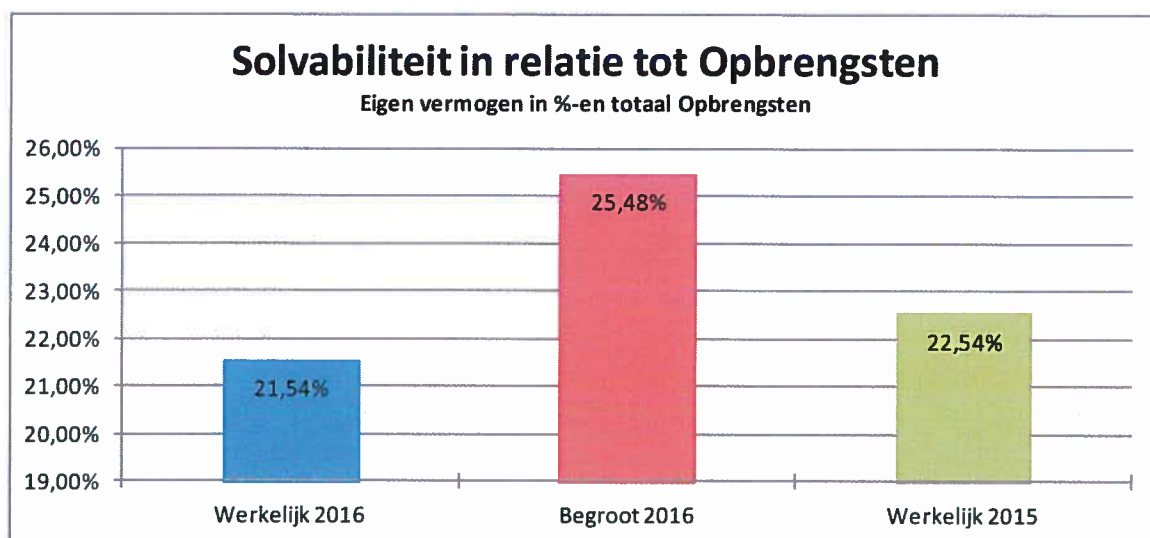
De zogenaamde hard controls achten wij van een afdoende niveau. Hierbij valt te denken aan beveiliging van ruimten, toegangsbeveiliging van systemen, back-up and recoveryprocedures, uitplaatsen van het serverpark naar een datacenter met fysiek gescheiden gespiegelde servers, gebruik van toegangsprofielen,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

Zinzia zal de komende periode investeren in het beschrijven van het beveiligingsbeleid. Door het ontbreken van de vastlegging ontstaat er risico dat er onvoldoende richting en ondersteuning wordt geboden voor informatiebeveiliging overeenkomstig de bedrijfsmatige eisen en relevante wetten en voorschriften. Hierbij valt te denken aan beleid op het gebied van toegang tot gebouwen, uitwisseling van informatie (via faxen, ongecodeerde email), documentatie inzake processen en procedures met betrekking tot toegangsbeheersing, clean-desk en clean-screen. Om het bewustwordingsproces van medewerkers met betrekking tot informatiebeveiliging verder aan te jagen zal er in de vorm van trainingen en opleidingen gericht aandacht aan geschonken worden.

5.4 Kengetallen

De financiële ratio's van Zinzia zorggroep worden uitgedrukt in de volgende kengetallen:





Toekomstige ontwikkeling kengetallen

Het feitelijk geraamde resultaat uit gewone bedrijfsuitvoering komt voor begrotingsjaar 2017 uit op € 1.753.000 voordelig. Na winstbestemming wordt op concernniveau een bedrag van € 535.000 begroot voor toevoeging aan de Reserve Aanvaardbare Kosten. Vanuit de resultaatbestemming wordt op concernniveau een bedrag geraamd € 1.218.000 toegevoegd aan de Bestemmingsreserve kapitaallasten huisvesting.

In 2017 zal naar verwachting in roerend (€ 475.000) en onroerend goed (€ 11.513.000) worden geïnvesteerd voor totaal ca. € 11.988.000.

In 2017 wordt in beginsel vanuit strategische overwegingen (debetrente en creditrente) voor de investering in het roerend en het onroerend goed geput uit reguliere en bijzondere/eenmalige eigen vrije kasstromen. In de opgestelde Raming Kasstromen 2017 wordt uitgegaan van twee tranches als trekking op de met ING gesloten geldlening. De eerste tranche (€ 2.700.000) staat in de maand juli gepland en de tweede tranche (€ 1.170.000) in de maand oktober. In de periodieke overleggen met de ING is besproken dat de bijzondere/eenmalige opbrengst van verkoop van het Landgoed De Hemelse Berg (€ 1.305.000) kan worden aangewend voor enerzijds financiering van de ORT-verplichtingen over de jaren 2012 - 2016 en anderzijds voor de versterking van de structurele financiële positie van Zinzia zelf. In de hieronder gepresenteerde kengetallen is rekening gehouden met het krappe scenario waarop de Raming Kasstromen 2017 is gebaseerd. Naar verwachting zullen op basis van de verdere uitwerking van de op te nemen leningtranches en de hoogte daarvan de relevante kengetallen verbeteren.

Op basis van o.a. de vorige uitgangspunten, de verwerking van dotatie bestemmingsreserve kapitaallasten huisvesting, rekening houdend met de afschrijvingen en de aflossingsverplichtingen in 2017, de bereikte overeenstemming voor het financieren van de bouwinitiatieven, kunnen voor 2017 de onderstaande kengetallen worden berekend:

<u>Resultaattratio</u> (Resultaat in %-en van het Totaal opbrengst)	3,82 %
<u>Liquiditeit</u> (Vlottende activa in %-en van de Vlottende passiva)	46,29 %
<u>Solvabiliteit in relatie tot Balanstotaal</u> (Eigen vermogen in %-en van Balanstotaal)	20,94 %
<u>Solvabiliteit in relatie tot totaal Opbrengsten</u> (Eigen vermogen in %-en totaal Opbrengsten)	25,62 %
<u>Debt Service Coverage Ratio (DSCR)</u> ((bedrijfsresultaat+afschrijvingskosten+/- mutaties voorzieningen) / (rente +aflossing))	2,27
<u>Leverage Ratio</u> ((langlopende schulden+aflossingsverplichtingen+ Getrokken krediet in rekening courant-liquide Middelen) / (bedrijfsresultaat+afschrijvingskosten+/- mutaties voorzieningen)	5,04

In de met de ING eind 2015 gesloten leningsovereenkomst voor de (voor)financiering van investeringen in de vervangende nieuwbouw van het PG-gebouw op locatie Oranje Nassau's Oord en de verbouwing en van locatie De Lingehof te Bemmelen en locatie Rumah Kita, zijn de volgende financieringsratio's opgenomen:

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
• Solvabiliteitsratio	17,5%	17,5%	17,5%	20%	20%	20%	25%
• Debt Service Coverage Ratio (minimaal)	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
• Leverage Ratio (maximaal)	6,00	6,00	7,00	6,50	6,00	5,50	5,00

6 Toekomstparagraaf

Gefundeerd in onze visie op en ervaring met kwetsbare ouderen, groeit ons besef dat een succesvolle verandering radicaal mensgericht ingezet moet worden. Steeds meer 'puzzelstukjes' uit afgelopen jaren vallen op hun plek, en we herkennen de werkzame bestanddelen. Meer en meer zien we wat er voor die ander toe doet. Op basis van deze bestanddelen worden nieuwe accenten gelegd.

De impact van externe ontwikkelingen is intussen zichtbaar en zal zich ook de komende jaren voor Zinzia verder uitkristalliseren. Daarbij vragen de krapper wordende budgetten en het nog steeds toenemend risicoprofiel om forse inspanningen en krachtige (begrotings)maatregelen. Meer en anders werken met minder geld, dat blijft onze uitdaging. Dit raakt aan de opgave om onze werkwijzen te blijven rationaliseren en daarmee onze productiviteit en het rendement verder te verbeteren, met onze talenten en creativiteit als inzet.

Bij het Eerstelijns Verblijf en bij de extramurale behandelen ligt een bijzondere ontwikkelopgave voor 2017. Dagbehandeling, individuele behandelen en paramedische behandelen zijn daar onderdeel van. Daarnaast is Zinzia een serieuze aanbieder van Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ). Het is voor ons een uitdaging om door het aantrekken van patiëntenstromen, het aandeel GRZ binnen de omzet te vergroten. Ook een Eerstelijns verblijf en GRZ-aanbod ten behoeve van ouderen met een onderliggende pg-problematiek is van toenemend belang.

Al met al zien we met vertrouwen en vanuit een financieel solide basis, de toekomst tegemoet. We werken gestaag verder aan de ambitie om koploper te worden in liefdevolle en goede zorg.

Drs. K.I. Lieber, Raad van bestuur Zinzia

7.1 JAARREKENING

7.1 JAARREKENING

7.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2016 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-16 €	31-dec-15 €
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	0	0
Materiële vaste activa	2	43.978.000	44.223.000
Financiële vaste activa	3	243.000	253.000
Totaal vaste activa		44.221.000	44.476.000
Viottende activa			
Voorraden	4	21.000	21.000
DBC-zorgproducten			
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	6	31.000	0
Debiteuren en overige vorderingen	7	5.600.000	3.762.000
Effecten	8	0	0
Liquide middelen	9	2.290.000	3.720.000
Totaal viottende activa		7.942.000	7.503.000
Totaal activa		52.163.000	51.979.000
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	10	70.000	70.000
Bestemmingsfondsen		9.835.000	9.765.000
Algemene en overige reserves		95.000	95.000
Totaal eigen vermogen		10.000.000	9.930.000
Voorzieningen	11	1.873.000	945.000
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	12	31.870.000	33.170.000
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	6	0	578.000
Overige kortlopende schulden	13	8.420.000	7.356.000
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		8.420.000	7.934.000
Totaal passiva		52.163.000	51.979.000

7.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2016

	Ref.	2016 €	2015 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	16	42.038.000	40.192.000
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	17	1.588.000	1.574.000
Overige bedrijfsopbrengsten	18	2.790.000	2.281.000
Som der bedrijfsopbrengsten		46.416.000	44.047.000
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	19	31.504.000	30.783.000
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	3.962.000	3.703.000
Overige bedrijfskosten	21	9.634.000	8.631.000
Som der bedrijfslasten		45.100.000	43.117.000
BEDRIJFSRESULTAAT		1.316.000	930.000
Financiële baten en lasten	22	-1.246.000	-1.277.000
RESULTAAT BOEKJAAR		70.000	-347.000

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2016 €	2015 €
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	-2.314.000	-905.000
Bestemmingsfonds Ontwikkeling Landschap	-11.000	-39.000
Bestemmingsfonds Dienstwoningen	15.000	28.000
Bestemmingsfonds Kapitaallasten huisvesting	2.380.000	569.000
	70.000	-347.000

7.1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2016

	Ref.	2016		2015	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			1.316.000		930.000
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	20, 21	3.962.000		3.703.000	
- mutaties voorzieningen	11	928.000		-54.000	
			4.890.000		3.649.000
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	4	0		-1.000	
- vorderingen	7	-1.838.000		-1.180.000	
financieringstekort respectievelijk -overschot	6	-609.000		274.000	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken, behoudens rekening courant-krediet)	13	1.422.000		-1.110.000	
			-1.025.000		-2.017.000
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			5.181.000		2.562.000
Ontvangen interest	23	4.000		28.000	
Betaalde interest	23	-1.250.000		-1.305.000	
			-1.246.000		-1.277.000
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			3.935.000		1.285.000
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	2	-3.717.000		-3.080.000	
Aflossing leningen (disagio)	3	10.000		9.000	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-3.707.000		-3.071.000
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	12	-1.658.000		-1.658.000	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-1.658.000		-1.658.000
Mutatie geldmiddelen			-1.430.000		-3.444.000
Stand geldmiddelen per 1 januari	9		3.720.000		7.164.000
Stand geldmiddelen per 31 december	9		2.290.000		3.720.000
Mutatie geldmiddelen			-1.430.000		-3.444.000

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. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de liquide middelen.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Zinzia Zorggroep is statutair (en feitelijk) gevestigd te Wageningen, op het adres Kortenburg 4 en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 09202321.

Zinzia Zorggroep is binnen de gezondheidszorg gepositioneerd in het aandachtsgebied van zowel de 'care' als de 'cure'. Zinzia Zorggroep is gespecialiseerd in het bieden van complexe en multidisciplinair geregisseerde zorg.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2016, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2016.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

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

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.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

In 2016 werd Zinzia Zorggroep oa. geconfronteerd met een landelijk verplichte nabetaling ORT over de afgelopen vijf jaren (2012-2016) en met de kosten van een herinrichting van de ondersteunende diensten, waardoor het bedrijfsresultaat negatief is uitgekomen. Structureel beschikt Zinzia Zorggroep over een stabiele en gezonde financiële basis, hetgeen in ons meerjarenperspectief wordt onderbouwd.

Het rendementpercentage zal de komende jaren (tot en met 2018), gebaseerd op de actuele meerjarenprognose (niveau juni 2016), naar verwachting bewegen op een niveau van bijna 3,5%.

Vanuit de met ING eind 2015 bereikte overeenstemming voor de (voor) financiering van investeringen in de vervangende nieuwbouw van het PG-gebouw op locatie Oranje Nassau's Oord en de verbouwing en van locatie De Lingehof te Bommel en locatie RK, zijn de volgende financieringsratio's vastgesteld:

	2016	2017	2018	2019
Solvabiliteitsratio	17,5%	17,5%	17,5%	20,0%
Debt Service Coverage Ratio	1,5	1,5	1,5	1,5
Leverage Ratio (maximaal)	6,0	6,0	7,0	6,5

Op basis van de meerjarenbegroting worden de hierboven genoemde ratio's behaald.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2015 zijn ten opzichte van 2016 niet geherrubriceerd.

Toegepaste afrondingen

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

Stelselwijziging

Er heeft in het boekjaar 2016 geen stelselwijziging plaatsgevonden.

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.

In 2016 zijn inschattingen gemaakt van de bedrijfseconomische levensduur van de vaste activa en zijn er geen indicaties om de huidige levensduur te wijzigen en de afschrijvingstermijnen hierop aan te passen. Deze termijnen zijn nog gebaseerd op de Regeling WTZi (RVW) op basis van nacalculatie, welke grondslag in 2015 nog is toegepast. De organisatie heeft in het verslagjaar 2016 haar Strategisch vastgoed beleid (SVB) opgesteld en vastgesteld. Verdere uitvoering van het SVB heeft in de loop van 2015 nader plaatsgevonden. Met eventuele hieruit voortvloeiende aanpassingen van de afschrijvingstermijnen is voor de nacalculeerbare afschrijvingskosten geen rekening gehouden. Er zijn geen schattingswijzigingen geweest ten opzichte van de jaarcijfers 2015.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen nominale waarde opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

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

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar zorginstelling Zinzia

Zorggroep zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

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

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van zorginstelling Zinzia Zorggroep.

Materiële vaste activa

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

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. 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:

- Terreinvorzieningen (exclusief grond): 3,5%
- Bedrijfsgebouwen (exclusief grond): 2,5%
- IVA (exclusief grond): 16,67%
- Verbouwingen: 0,9% - 5%
- Machines installaties: 4,4% - 10%
- Instandhouding: 7,7% - 10%
- Onderhandenwerk: 0%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: Inventaris 10%, Automatisering 20%, Vervoersmiddelen 20%.

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.

Groot Onderhoud:

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans. De uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste gebracht van deze voorziening.

Financiële vaste activa

Op 27 mei 2010 is een lening met een hoofdsom van € 15,7 mln geborgd door het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ). Voor deze borging is een disagio betaald van € 273.000,-. De disagio is geactiveerd onder de financiële activa en wordt afgeschreven over een termijn conform de looptijd van de geborgde lening.

Daarnaast is op 30 maart 2012 een lening met een hoofdsom van € 5 mln geborgd door het WfZ. Ook voor deze borging is een disagio betaald van € 28.000,- welke geactiveerd is onder de financiële activa en afgeschreven over een termijn conform de looptijd van deze geborgde lening.

De kosten van disagio worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het kopje Financiële Instrumenten.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen met een duurzaam karakter. Dit doet zich voor bij wijzigingen in omstandigheden die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige netto-kasstroom die het actief naar verwachting zal genereren, of de bij verkoop te realiseren directe opbrengstwaarde indien deze hoger is. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde (= de hoogste van enerzijds de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen en anderzijds de directe opbrengstwaarde), worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Zinzia Zorggroep beschikt over vastgoed waar zorg wordt verleend waarop aanspraak bestaat ingevolge artikel 3.11 van de Wlz. Voor dit vastgoed zijn in 2011 de bekostigingsregels aangepast. Volledige nacalculatie van kapitaallasten van goedgekeurde investeringen wordt met een overgangsregeling vervangen door prestatiebekostiging middels het Normatief Huisvestingscomponent.

Hierbij geldt een overgangstermijn van 6 jaar (tot en met 2017) waarin deze overgang gefaseerd wordt doorgevoerd. Als gevolg van deze wijziging in de bekostiging, in samenhang met de beleids-voornemens van het kabinet inzake de hervorming van de langdurige zorg is geconcludeerd dat sprake is van indicaties die kunnen duiden op een mogelijke duurzame waardevermindering. Als gevolg hiervan dient Zinzia Zorggroep overeenkomstig RJ 121 te toetsen of de boekwaarde nog kan worden gerealiseerd uit de toekomstige opbrengsten. Zinzia Zorggroep heeft de directe opbrengstwaarde bij verkoop, en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van al haar zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden, en vergeleken met de boekwaarde van het zorgvastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2016.

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 5% zijnde de gemiddelde vermogenskosten gebaseerd op het NHC-vergoedingscomponent. De rentevergoeding die door Zinzia in het verslagjaar voor langlopende leningen aan financiers werd betaald kwam gemiddeld uit op 2,82%;
- voor de waardeberekening is er vanuit gegaan dat -gebaseerd op een adequate LTOP en LTHP- het huidige vastgoed langjarig kan worden geëxploiteerd en niet eindigt bij de verwachte economische levensduur van 30 jaar;
- vervangingsinvesteringen zijn gebaseerd op het LTOP tot en met 2063 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 30 jaar of minder, in de bedrijfswaardeberekeningen opgenomen;
- samenstelling cliëntenpopulatie en bezettingsgraad is op het met het Zorgkantoor Menzis (WLZ) en diverse Zorgverzekeraars (GRZ) afgesproken volume voor 2016;
- vanaf het jaar 2017 is rekening gehouden met een risico van onderbezetting van 3%;
- 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 begroting 2017;
- prijsstijging vanaf 2017 zowel voor inkomsten als uitgaven van 2%;
- productie in het oude pg-gebouw tot en met 2018;
- productie in het nieuwe pg-gebouw vanaf 2019;
- bij de overige productieonderdelen is uitgegaan van uitgangspunten van de begroting 2017;
- de verkoop van het Landgoed De Hemelse Berg beloopt een totaal bedrag van circa € 1.305.000 in 2017. Dit is verwerkt in het resultaat van 2016;
- in de berekening van de Normatieve huisvestingscomponent is voor het jaar 2018 rekening gehouden met een eenmalige neerwaartse tariefsaanpassing van 5%;
- Zinzia Zorggroep heeft op grond van de doorlichting van haar vastgoedportefeuille vastgesteld, dat per 1 januari 2017 de indirecte opbrengstwaarde (ca. € 71,9 mio) ruim hoger is dan de boekwaarde (ca. € 40,8 mio) en derhalve -zowel op concernniveau alsmede per locatie- geen sprake is van bijzondere waardevermindering.

Vervreemding van vaste activa

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

Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs op verkrijgingsprijzen onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') of lagere opbrengstwaarde.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurrantheid van de voorraden.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten en afgeleide financiële instrumenten.

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten. Deze worden door de instelling gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten derivaat niet nauw verwant zijn, indien een apart instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat aan de definitie van een derivaat zou voldoen en het gecombineerde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening.

Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

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

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

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

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

Afgeleide financiële instrumenten

(Waardering van afgeleide instrumenten op reële waarde)

Afgeleide instrumenten worden gewaardeerd op actuele waarde waarbij alle waardewijzigingen in de resultatenrekening worden verantwoord, tenzij hedge accounting wordt toegepast ter afdekking van de variabiliteit van toekomstige kasstromen die effect hebben op de winst-en-verliesrekeningen (kasstroomhedge). Indien kasstroomhedge accounting plaatsvindt, wordt het effectieve deel van de reëlewaardewijzigingen van de afgeleide instrumenten in eerste instantie in de herwaarderingsreserve verantwoord. Op het moment dat de verwachte toekomstige transacties leiden tot de verantwoording van resultaten in de winst-en-verliesrekening, vindt overboeking vanuit de herwaarderingsreserve naar de resultatenrekening plaats. Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting past de instelling de kostprijs van dit actief aan met de hedgeresultaten door middel van een overboeking uit de herwaarderingsreserve van de tot dat moment in deze reserve uitgestelde resultaten.

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-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

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.

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

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

Vorderingen

Vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde.

Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

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.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Voorzieningen (algemeen)

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

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. Waardering van de voorziening vindt plaats tegen nominale waarde.

Reorganisatievoorziening

De voorziening reorganisatie wordt met name gevormd door de kosten voortvloeiende uit de in 2017 af te ronden herinrichting van de ondersteunende diensten. Waardering van de voorziening vindt plaats tegen nominale waarde.

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%.

Voorziening loondoorbetaling tijdens ziekte

Deze voorziening is gevormd voor werknemers die ultimo van het verslagjaar arbeidsongeschikt waren en waarvan in de loop van 2016 deze ziekteperiode werd beëindigd. De hoogte van de voorziening is afhankelijk van het laatst verdiende loon van de werknemers en de daar waar mogelijk geschatte ziekteperiode. Waardering van de voorziening vindt plaats tegen nominale waarde.

Voorziening ORT verplichting

De voorziening ORT verplichting betreft een reservering ten gevolge van de CAO 2016-2018 voor de uitbetaling van onregelmatigheidtoeslag over vakantiedagen. De verplichting geldt voor medewerkers die per balansdatum uit dienst zijn en medewerkers die per balansdatum in dienst zijn en niet gereageerd hebben binnen de gestelde reactietermijn.

Schulden

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

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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

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

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties

De opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties worden verantwoord op basis van:

- De in het boekjaar werkelijk geleverde verblijfsdagen en de daarvoor in de rekenstaat overeengekomen ZZP-tarieven;
- De in het boekjaar werkelijk geleverde productie-uren / -dagdelen (waaronder verpleging, persoonlijke verzorging, begeleiding, dagbehandeling, uitleen van verpleegartikelen en vervoer) en de daarvoor in de rekenstaat overeengekomen tarieven;
- Nacalculerbare kapitaalslasten met betrekking tot afschrijvingen, huur, rente en overige nacalculerbare kapitaalslasten. Deze zijn gebaseerd op de daarvoor in de rekenstaat overeengekomen bedragen en het rentenormeringsmodel;
- De opbrengst uit hoofde van de compensatiemaatregel welke in de rekenstaat is toegekend en in de periode 2012-2018 in het nacalculatieformulier wordt verwerkt, deze bate is gelijk aan de afschrijving zoals verwerkt de financiële vaste activa uit hoofde van de vordering compensatiemaatregel;
- Overige budgetcomponenten, waaronder toeslagen, zorginfrastructuur, generieke budgetkorting, MRSA, innovatie, 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.

Bij de opbrengstverantwoording is rekening gehouden met de productieafspraken welke met betrekking tot het boekjaar 2015 zijn overeengekomen met het zorgkantoor en de voorlopige budgetmutaties zoals opgenomen in de rekenstaat.

Niet-gebudgetteerde zorgprestaties (inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)

De niet-gebudgetteerde zorgprestaties worden als bate verantwoord in de winst-en-verliesrekening in het jaar waarin de opbrengsten zijn gerealiseerd. De niet-gebudgetteerde zorgprestaties worden verantwoord op basis van:

- De werkelijk geleverde zorg en diensten in het boekjaar en de met de betrokken instellingen overeengekomen tarieven;
- De werkelijk geleverde zorg en diensten in het boekjaar en de met de betrokken cliënten overeengekomen tarieven, waaronder PGB's;
- De werkelijk geleverde productie uit hoofde van de Huishoudelijke Hulp in het boekjaar en de met de gemeente overeengekomen tarieven;
- Overige opbrengsten uit hoofde van zorgverlening op basis van de specifieke afspraken.

Uitgangspunten (Sociaal domein)

Met ingang van 2015 is als gevolg van de transitie een deel van de toenmalige AWBZ en ZVW zorg overgeheveld van de zorgkantoren respectievelijk de zorgverzekeraars naar de gemeenten ('decentralisatie')

Als gevolg van deze decentralisatie en afgesproken omzetplafonds is er voor 2015 in beginsel sprake van een bepaalde mate van omzetonzekerheden. Overeenkomstig de landelijke en gemeentelijke uitingen van de overheid heeft hierbij continuïteit van zorgverlening voorop gestaan. Dit heeft gevolgen die leiden tot inherente onzekerheden en schattingsrisico's in relatie tot de omzetplafonds in deze omzet, die naar beste weten zijn geschat door de raad van bestuur van de stichting en verwerkt in de jaarrekening, maar die tot nagekomen effecten kunnen leiden in het volgende jaar. Hieraan ligt een aantal zaken ten grondslag, waaronder het feit dat per gemeente andere producten zijn afgesproken en separate voorwaarden gelden (tijds aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel, feitelijke zorglevering, zelfindicatie door medewerkers, e.d.).

Daarnaast is er gestreefd naar een finale afrekening resp. landelijke verantwoording van de zorg aan alle gemeenten waar de stichting een contracteringsrelatie mee heeft op basis van het landelijke IZA-protocol. Niet alle gemeenten hebben hiermee ingestemd. Dit kan ertoe leiden dat de verantwoorde omzet ter discussie kan worden gesteld.

Op verzoek van de gemeenten waarmee de stichting een contracteringsrelatie heeft is een jaarverantwoording van de gerealiseerde productie verstrekt die gebaseerd is op de gerealiseerde productie en afgesproken tarieven. Daar waar de werkelijke omzet hoger is uitgekomen dan het omzetplafond is door desbetreffende gemeenten aangegeven dat verantwoorde jaaromzet ook betaald wordt. De wijze waarop de individuele gemeenten overgaan tot afwikkeling zal niet leiden tot nagekomen financiële effecten in 2016 of later.

Subsidies (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp, inclusief overige WMO-prestaties)

Exploitatiesubsidies 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 betrokken 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.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige opbrengsten omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de opbrengsten geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen de Groep. 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, winkerverkopen, parkeergelden, uitgeleend personeel, verhuur van onroerend goed en gerealiseerde boekwinsten op verkoop van onroerend goed verantwoord.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Personele kosten

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

Pensioenen

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. Sinds 2015 gelden nieuwe, strengere, 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 nu minder sterk schommelen. In december 2016 bedroeg de dekkingsgraad 90,1%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 128%. 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.

Financiële baten en lasten

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

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door Zinzia Zorggroep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

7.1.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening van Zinzia Zorggroep is vanaf het verslagjaar segmentering toegepast. De gesegmenteerde resultatenrekening is gebaseerd op de uitsplitsing van de bedrijfsopbrengsten en de bedrijfslasten naar de bedrijfsactiviteiten Langdurige zorg (Wlz), Geriatrische revalidatiezorg (ZVW) en Wet Maatschappelijk Ondersteuning (WMO).

Bij de verdeling van de resultatenrekening per operationele segment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces. De verdeling van indirecte kosten over de te onderscheiden zorgsoorten geschiedt op basis van de volgende uitgangspunten:

- indirecte personeelskosten: verdeling op basis van beddenscapaciteit;
- indirecte materiële kosten: verdeling op basis van beddenscapaciteit;
- indirecte overige kosten: verdeling op basis van beddenscapaciteit.

7.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis 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. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de liquide middelen.

Voor een cijfermatige aansluiting wordt verwezen naar 7.1.3 kasstroomoverzicht.

7.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	31-dec-16	31-dec-15
De specificatie is als volgt:	€	€
Totaal immateriële vaste activa	0	0

2. Materiële vaste activa

	31-dec-16	31-dec-15
De specificatie is als volgt:	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	28.359.000	29.702.000
Machines en installaties	5.348.000	6.080.000
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	8.394.000	6.977.000
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	1.818.000	1.345.000
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	59.000	119.000
Totaal materiële vaste activa	43.978.000	44.223.000

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

	2016	2015
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	44.223.000	44.846.000
Bij: investeringen	3.717.000	3.080.000
Af: afschrijvingen	3.962.000	3.703.000
Boekwaarde per 31 december	43.978.000	44.223.000

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 7.1.7. MVA

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

In het verslagjaar is sprake van onderhanden werk, maar er zijn geen projecten gereedgekomen.

De bedrijfsgebouwen en terreinen dienen als zekerheidstelling voor de leningen van de ING.

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:	31-dec-16	31-dec-15
	€	€
Disagio langlopende leningen WfZ	243.000	253.000
Totaal financiële vaste activa	243.000	253.000

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2016	2015
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	253.000	262.000
Afschrijvingen	-10.000	-9.000
Boekwaarde per 31 december	243.000	253.000

Toelichting:

Voor de locatie Rumah Kita is op 27-05-2010 een langlopende geborgde lening afgesloten van € 15.700.000,- Deze lening is geborgd door het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) waarvoor een disagio van € 273.000,- verschuldigd was. Deze disagio is geactiveerd onder de Financiële activa en wordt afgeschreven gelijk aan de looptijd van de lening en de rentevaste periode.

Daarnaast is op 30-03-2012 een lening met een hoofdsom van 5 mln geborgd door het WfZ. Voor deze borging is een disagio betaald van € 28.000,-. Deze disagio is geactiveerd onder de financiële activa en afgeschreven over een termijn conform de looptijd van deze geborgde lening.

7.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

7. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-16	31-dec-15
	€	€
Vorderingen op debiteuren	1.131.000	2.087.000
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	2.563.000	879.000
Vooruitbetaalde bedragen	441.000	165.000
Nog te ontvangen bedragen	1.465.000	631.000
Totaal debiteuren en overige vorderingen	5.600.000	3.762.000

Toelichting:

De debiteuren en overige vorderingen zijn ten opzichte van voorgaand jaar gestegen.

Vorderingen op debiteuren namen enerzijds toe met een nog te ontvangen bedrag van St. Emmafonds (€ 200.000) en de verkoopopbrengst van Kavel A van landgoed De Hemelse Berg (€ 118.000) en anderzijds namen ze af door ontvangen opbrengsten Geriatrische revalidatiezorg (-€ 1.500.000).

De vooruitbetaalde bedragen namen toe door een aflossingsverplichting mbt. het jaar 2017 (€ 315.000).

De nog te ontvangen bedragen namen toe door de verkoopopbrengst van terrein de Hemelse Berg, Kavel B en bedraagt onder aftrek van de kosten (€ 100.000) € 1.160.000. Daarnaast is de subsidieregeling Informele Zorg opgesteld en ontvangen (-€ 304.000) en werd er aan onderwijs, premievrijstelling en verzuimgerelateerde subsidies (- € 103.000) ontvangen.

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

8. Effecten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-16	31-dec-15
	€	€
Totaal effecten	0	0

9. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-16	31-dec-15
	€	€
Bankrekeningen	2.260.000	414.000
Kassen	18.000	22.000
Spaarrekeningen	12.000	3.284.000
Totaal liquide middelen	2.290.000	3.720.000

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.

7.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

10. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-16	31-dec-15
	€	€
Kapitaal	70.000	70.000
Bestemmingsreserves	0	0
Bestemmingsfondsen	9.835.000	9.765.000
Algemene en overige reserves	95.000	95.000
Totaal eigen vermogen	10.000.000	9.930.000

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2016	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2016
	€	€	€	€
Kapitaal	70.000	0	0	70.000
Totaal kapitaal	70.000	0	0	70.000

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2016	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2016
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves:				
Herwaarderingsreserve:				
Totaal bestemmingsreserves	0	0	0	0

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2016	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2016
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
- Reserve kapitaallasten huisvesting	1.510.000	2.380.000	0	3.890.000
- Reserve Dienstwoningen	28.000	15.000	0	43.000
- Emmafonds t.b.v bewoners	387.000	0	0	387.000
- Reserve Ontwikkeling Landschap	565.000	-11.000	-1.000	555.000
Reserve aanvaardbare kosten:	7.275.000	-2.314.000	1.000	4.960.000
Totaal bestemmingsfondsen	9.765.000	70.000	0	9.835.000

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2016	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2016
	€	€	€	€
Algemene reserves	95.000	0	0	95.000
Overige reserves	0	0	0	0
Totaal algemene en overige reserves	95.000	0	0	95.000

Toelichting:

De Reserve aanvaardbare Kosten is getroffen voor toekomstige onverwachte verliezen op de zorgexploitatie.

De Reserve kapitaallasten huisvesting is getroffen voor toekomstige hogere kapitaallasten nav investeringen LTOP en LTHP en in het bijzonder voor vervangende nieuwbouwprojecten.

De Reserve dienstwoningen is getroffen voor toekomstige verliezen op de exploitatie van de dienstwoningen.

Het bestemmingsfonds Emmafonds tbv bewoners vertegenwoordigt de nog niet bestede bewonersbijdrage van St. Emmafonds.

Het bestemmingsfonds Ontwikkeling landschap is gevormd door de afkoop van pacht en zal de komende jaren afnemen.

7.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

11. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-2016	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2016
	€	€	€	€	€
Voorziening groot onderhoud	223.000	76.000	107.000	0	192.000
Voorziening jubileumuitkeringen	399.000	157.000	0	0	556.000
Voorz. loondoorbet. Ziekte uit boekjaar	303.000	20.000	0	0	323.000
Voorziening reorganisatie	20.000	357.000	0	20.000	357.000
Voorziening ORT verplichting	0	445.000	0	0	445.000
Totaal voorzieningen	945.000	1.055.000	107.000	20.000	1.873.000

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

31-dec-2016

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	680.000
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.193.000
hiervan > 5 jaar	0

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.

Voorziening jubileumuitkeringen: conform de richtlijn 271 van de RJZ 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 blijfkans. Bij de bepaling is rekening gehouden met een loon- en prijsindexatie van gezamenlijk 1,5% en een disconteringsvoet van 1,62%. In de berekening is afgezien van overlevingskansen.

De voorziening voor loonbetaling tijdens ziekte is gevormd voor werknemers die ultimo van het verslagjaar arbeidsongeschikt waren en waarvan in de loop van 2016 deze ziekteperiode werd beëindigd. De hoogte van de voorziening is afhankelijk van het laatst verdiende loon van de werknemers en de daar waar mogelijk geschatte ziekteperiode.

De voorziening reorganisatie wordt met name gevormd door de kosten voortvloeiende uit de in 2017 af te ronden herinrichting van de ondersteunende diensten.

De voorziening ORT verplichting betreft een reservering ten gevolge van de CAO 2016-2018 voor de uitbetaling van onregelmatigheidtoeslag over vakantiedagen. De verplichting geldt voor medewerkers die per balansdatum uit dienst zijn en medewerkers die per balansdatum in dienst zijn en niet gereageerd hebben binnen de gestelde reactietermijn.

12. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

De specificatie is als volgt:

	31-dec-16	31-dec-15
	€	€
Schulden aan banken	31.512.000	33.170.000
Overige langlopende schulden	358.000	0
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	31.870.000	33.170.000

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2016	2015
	€	€
Stand per 1 januari	34.828.000	36.486.000
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	1.658.000	1.658.000
Stand per 31 december	33.170.000	34.828.000
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	1.658.000	1.658.000
Stand langlopende schulden per 31 december	31.512.000	33.170.000

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.658.000	1.658.000
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	31.512.000	33.170.000
hiervan > 5 jaar	26.538.000	26.538.000

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.

De aflossingsverplichtingen korter dan een jaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

De overige langlopende schulden zijn in het verslagjaar gestegen door opname van de ORT betaling als gevolg van de afgesloten CAO VVT 2016-2018 (+ € 358.000).

7.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

13. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-16	31-dec-15
	€	€
Crediteuren	1.547.000	1.001.000
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	1.517.000	1.517.000
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.172.000	1.116.000
Schulden terzake pensioenen	580.000	590.000
Nog te betalen salarissen	214.000	220.000
Nog te betalen kosten	1.131.000	654.000
Vooruitontvangen opbrengsten	256.000	154.000
Vakantiegeld	927.000	929.000
Vakantiedagen	989.000	1.159.000
Overige overlopende passiva:		
Onderhanden werk DBC's /DBC-zorgproducten (zie post 5)	87.000	16.000
Totaal overige kortlopende schulden	8.420.000	7.356.000

Toelichting:

De post nog te betalen bedragen is in het verslagjaar gestegen door oa. opname van de ORT betaling als gevolg van de afgesloten CAO VVT 2016-2018 (+ € 200.000).

De vooruitontvangen opbrengsten die betrekking hebben op 2017 zijn gestegen met € 100.000 door oa. subsidie maatjesproject.

14. Financiële instrumenten

Algemeen

Zinzia zorggroep maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten zoals spaarrekeningen en deposito's bij bankinstellingen die Zinzia blootstellen aan beperkte marktrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten zijn in de balans opgenomen. 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.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van debiteuren en overig te ontvangen bedragen zijn voor een belangrijk deel geconcentreerd bij bewoners woonachtig bij Zinzia. Het risico van invordering van deze bewonersdebiteuren wordt als beperkt beschouwd.

Risico 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 te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

De reële waarde van de overige in de balans verantwoorde financiële instrumenten wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

7.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Kredietfaciliteiten en garanties

Zinzia investeert de komende jaren ruim 20 miljoen in de realisatie van vervangende nieuwbouw van de p.g. afdeling op de locatie Oranje Nassau's Oord. Eind december 2015 is de financiering hiervan afgerond. De ING verstrekt gedurende de bouwfase een geldlening van € 18,4 miljoen. Consolidatie zal voortdurend plaatsvinden.

De volgende voorwaarden worden gehanteerd voor deze lening:

- Algemene informatie

Ingangsdatum: 1 April 2016;

Looptijd facilititeit: Tot uiterlijk 1 januari 2019;

Debet rente:

- 1,65% opslag boven het Euribor tarief, als u kiest voor het 1 maands Euribor tarief;
- 1,55% opslag boven het Euribor tarief, als u kiest voor het 3 maands Euribor tarief;
- 1,45% opslag boven het Euribor tarief, als u kiest voor 6 of 12 maands Euribor tarief;

Bereidstellingsprovisie: 0,025% per maand (0,30% per jaar);

Overschrijdingsprovisie: Overschrijding van de (krediet)limiet is zonder toestemming vooraf niet toegestaan. Indien de (krediet) limiet wordt overschreden, betaalt de Kredietnemer 1,00% per maand (12,00% per jaar);

- Zekerheden en bepalingen

Nog te vestigen zekerheden:

- Een gezamenlijke (met het Waarborgfonds voor de Zorgsector) hypotheek 1e rang van EUR 75.000.000 op al het onroerend
- Goed in eigendom van Stichting Zinzia Zorggroep (nog nader te specificeren);
- Stamverpanding boekvorderingen (eerste pandrecht) van Stichting Zinzia Zorggroep;
- Negative pledge / pari passu en cross default verklaring van Stichting Zinzia Zorggroep;
- Akte van gedeelde zekerheden met het Waarborgfonds voor de Zorgsector;

Verpanding creditgelden:

De Kredietnemer verpandt hierbij, voor zover nodig bij voorbaat, aan de Kredietgever die de verpanding aanvaardt alle vorderingen die hij nu of te eniger tijd, uit welken hoofde ook, op de Kredietgever heeft of krijgt to meerdere zekerheid voor betaling of teruggave van al hetgeen de Kredietnemer aan de Kredietgever nu of te eniger tijd uit welken hoofde ook schuldig mocht zijn of worden.

Voor zover nodig verklaart de Kredietgever dat de verpanding aan haar als debiteur van de vordering is medegedeeld.

- Financieringsratio's

Solvabiliteitsratio van minimaal 25% met een step up tot 2022 volgens onderstaand model:

- 2015 t/m 2018: 17,5%
- 2019 t/m 2021: 20%
- 2022 en verder: 25%

De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) dient minimaal 1,5 te zijn;

De Leverage Ratio dient over de volgende jaren maximaal te bedragen:

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
6,00	6,00	7,00	6,50	6,00	5,50	5,00	nader te bepalen ahv voortschrijdend geactualiseerde MJP

- Bijzondere bepalingen:

De (trekkingen op de) ING Stand- by Roll Over Faciliteit van maximaal EUR 18.400.000,00 (kunnen)/ (kan) geconsolideerd worden in 1 of meerdere rentevaste leningen dan wel leningen op basis van variabele rente. De omvang van de consolidatie is alsdan nader te bepalen mede op basis van de liquiditeitspositie. De looptijd van de voorfinanciering en de consolidatie (lening(en)) is maximaal 120 maanden, gerekend vanaf de datum van ondertekening van de definitieve offerte. De opgenomen lening(en) dient/dienen lineair afgelost te worden conform een aflosschema van maximaal 25 jaar te rekenen vanaf de datum van ondertekening van de definitieve offerte, met een bullet aflossing 10 jaar na datum van ondertekening van de offerte, ter hoogte van de pro resto hoofdsom.

- Overige Bepalingen:

Minimaal 80% van de omzet van Kredietnemer loopt via de ING.

Zowel voor het verstrekken van jaarcijfers en tussentijdse cijfers zijn afspraken gemaakt.

7.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

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

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker. Stichting Zinzia Zorggroep heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles.

Stichting Zinzia Zorggroep verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles geen noemenswaardige correcties op de gedeclareerde en verantwoorde opbrengsten uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning.

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 obligeo -1c) 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.

Zinzia Zorggroep heeft leaseovereenkomsten met enkele leveranciers op het gebied van onder andere kopieermachines (5 jaar) en personenauto's (1,2 en resp. 4 jaar). De totale meerjarige verplichting bedraagt circa € 453.000,-.

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 2017.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2016 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 2016.

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

7.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voorzieningen	Niet aan het bedrijfsproces dienbare materieel activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2016						
- aanschafwaarde	46.486.000	17.413.000	16.545.000	1.345.000	745.000	82.534.000
- cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	16.784.000	11.333.000	9.568.000	0	626.000	38.311.000
Boekwaarde per 1 januari 2016	29.702.000	6.080.000	6.977.000	1.345.000	119.000	44.223.000
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	3.244.000	473.000	0	3.717.000
- herwaarderings	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	1.343.000	732.000	1.827.000	0	60.000	3.962.000
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugnane geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	246.000	0	0	246.000
.cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	246.000	0	0	246.000
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderings	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)	-1.343.000	-732.000	1.417.000	473.000	-60.000	-245.000
Stand per 31 december 2016						
- aanschafwaarde	46.486.000	17.413.000	19.543.000	1.818.000	745.000	86.005.000
- cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	18.127.000	12.065.000	11.149.000	0	686.000	42.027.000
Boekwaarde per 31 december 2016	28.359.000	5.348.000	8.394.000	1.818.000	59.000	43.978.000
Afschrijvingspercentage	0% - 3,5%	0,9% - 5%	0% - 20%	0,0%	16,7%	

BIJLAGE

7.1.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2016

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werk- lijke rente	Restschuld 31-12-2015	Nieuwe leningen in 2016	Aflossing in 2016	Restschuld 31-12-2016	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2016	Aflos- sings- wijze	Aflossing 2017	Gesteld e zekerhe den	Rente herziening	Aantal aflossing en per jaar	Effectieve rentevoet
		€			%	€	€	€	€	€			€				%
BNG Bank	16-09-10	1.688.000	27	Lang	3,32%	1.328.000	0	62.000	1.266.000	1.028.000	21	Lineair	60.000	W/z		1	3,32%
BNG Bank	25-11-04	6.400.000	40	Lang	2,00%	4.640.000	0	160.000	4.480.000	3.840.000	28	Lineair	160.000	W/z	25-11-24	1	2,00%
NWB Bank	19-11-02	2.300.000	30	Lang	2,97%	1.700.000	0	100.000	1.600.000	1.200.000	16	Lineair	100.000	W/z		1	2,97%
BNG Bank	20-12-07	6.650.000	35	Lang	4,70%	5.130.000	0	190.000	4.940.000	4.180.000	26	Lineair	190.000	W/z		4	4,78%
BNG Bank	02-01-08	5.105.000	30	Lang	4,63%	3.787.000	0	171.000	3.616.000	2.937.000	21	Lineair	170.000	W/z	02-01-18	4	4,71%
NWB Bank	03-11-08	1.617.000	20	Lang	2,76%	1.106.000	0	85.000	1.021.000	681.000	12	Lineair	85.000	W/z	01-11-21	1	2,76%
BNG Bank	27-05-10	15.700.000	40	Lang	4,01%	13.637.000	0	390.000	13.247.000	11.672.000	34	Lineair	393.000	W/z		4	4,07%
BNG Bank	30-03-12	5.000.000	10	Lang	2,54%	3.500.000	0	500.000	3.000.000	1.000.000	6	Lineair	500.000	W/z		1	2,54%
Totaal		44.460.000				34.828.000	0	1.658.000	33.170.000	26.538.000			1.658.000				
1) Hiervan is in 2016 reeds aan aflossing betaald over het jaar 2017:													141.000				
Saldo aflossingsverplichting kortlopend deel van langlopende schulden 2016													1.517.000				

Rentevasperiodes

De in dit overzicht opgenomen langlopende leningen kennen verschillende rentevasperiodes.

Onderstaande overzicht geeft per kalenderjaar inzicht in de restschuld per 31 december 2016 en de toekomstige einddata van de verschillende rentevasperiodes.

kalenderjaar 2018	3.616.000	Renteherziening
kalenderjaar 2021	1.021.000	Renteherziening
kalenderjaar 2022	3.000.000	(einde looptijd lening)
kalenderjaar 2024	4.480.000	Renteherziening
kalenderjaar 2032	1.600.000	(einde looptijd lening)
kalenderjaar 2037	1.266.000	(einde looptijd lening)
kalenderjaar 2042	4.940.000	(einde looptijd lening)
kalenderjaar 2050	13.247.000	(einde looptijd lening)

33.170.000

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

7.1.8.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2016

SEGMENT WLZ

	2016 €	2015 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	35.946.000	35.184.000
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	1.074.000	1.574.000
Overige bedrijfsopbrengsten	3.979.000	2.281.000
Som der bedrijfsopbrengsten	40.999.000	39.039.000
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	27.991.000	27.535.000
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	3.660.000	3.387.000
Overige bedrijfskosten	8.522.000	7.550.000
Som der bedrijfslasten	40.173.000	38.472.000
BEDRIJFSRESULTAAT	826.000	567.000
Financiële baten en lasten	-1.143.000	-1.171.000
RESULTAAT BOEKJAAR	-317.000	-604.000

RESULTAATBESTEMMING

<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	2016 €	2015 €
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	-2.211.000	-839.000
Bestemmingsfonds Ontwikkeling Landschap	-11.000	-39.000
Bestemmingsfonds Dienstwoningen	15.000	28.000
Bestemmingsfonds Kapitaallasten huisvesting	1.890.000	246.000
	-317.000	-604.000

Verdeling fte's

Algemene en administratieve functies	37,10	40,77
Hotelmatische functies	48,58	62,92
Bewonersgebonden functies	380,70	393,52
Terrein- en gebouwgebonden functies	12,37	12,41
	478,75	509,62

7.1.8.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2016

SEGMENT ZVW

	2016 €	2015 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	4.942.000	4.421.000
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>4.942.000</u>	<u>4.421.000</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	3.242.000	2.896.000
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	285.000	303.000
Overige bedrijfskosten	962.000	928.000
Som der bedrijfslasten	<u>4.489.000</u>	<u>4.127.000</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	453.000	294.000
Financiële baten en lasten	-103.000	-106.000
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>350.000</u></u>	<u><u>188.000</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2016 €	2015 €
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	-140.000	-135.000
Bestemmingsfonds Ontwikkeling Landschap	0	0
Bestemmingsfonds Dienstwoningen	0	0
Bestemmingsfonds Kapitaallasten huisvesting	490.000	323.000
	<u><u>350.000</u></u>	<u><u>188.000</u></u>

Verdeling fte's

Algemene en administratieve functies	4,47	4,62
Hotelmatige functies	5,86	7,13
Bewonersgebonden functies	45,89	44,55
Terrein- en gebouwgebonden functies	1,49	1,41
	<u><u>57,71</u></u>	<u><u>57,71</u></u>

7.1.8.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2016

SEGMENT WMO

	2016	2015
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	475.000	587.000
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>475.000</u>	<u>587.000</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	271.000	352.000
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	17.000	13.000
Overige bedrijfskosten	150.000	153.000
Som der bedrijfslasten	<u>438.000</u>	<u>518.000</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	37.000	69.000
Financiële baten en lasten	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>37.000</u></u>	<u><u>69.000</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2016	2015
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	37.000	69.000
Bestemmingsfonds Ontwikkeling Landschap	0	0
Bestemmingsfonds Dienstwoningen	0	0
Bestemmingsfonds Kapitaallasten huisvesting	0	0
	<u><u>37.000</u></u>	<u><u>69.000</u></u>

Verdeling fte's

Algemene en administratieve functies	0,43	0,61
Hotelmatige functies	0,56	0,95
Bewonersgebonden functies	4,41	5,92
Terrein- en gebouwgebonden functies	0,14	0,19
	<u><u>5,54</u></u>	<u><u>7,67</u></u>

Opbrengstverdeling naar Gemeente

Gemeente Lingewaard	197.000	240.000
Gemeente Overbetuwe	35.000	62.000
Gemeente Renkum	108.000	105.000
Gemeente Arnhem	3.000	22.000
Gemeente Wageningen	68.000	86.000
Gemeente Barneveld	44.000	31.000
Gemeente Nijmegen	15.000	23.000
Gemeente Nederbetuwe	5.000	14.000
Gemeente Ede	0	3.000
Gemeente Veenendaal	0	1.000
	<u><u>475.000</u></u>	<u><u>587.000</u></u>

7.1.8.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:		
SEGMENT WLZ	-317.000	-604.000
SEGMENT ZVW	350.000	188.000
SEGMENT WMO	37.000	69.000
	<u>70.000</u>	<u>-347.000</u>
Resultaat volgens resultatenrekening	<u>70.000</u>	<u>-347.000</u>

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

16. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt:

	2016	2015
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	4.942.000	4.421.000
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	35.902.000	34.445.000
Correctie budgetafrekening voorgaande jaren	-20.000	0
Opbrengsten Wmo	475.000	587.000
Overige zorgprestaties	739.000	739.000
Totaal	42.038.000	40.192.000

Toelichting:

De opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning stegen in het verslagjaar met rond € 1.846.000 ten opzichte van het jaar 2015.

De omzet geriatrische revalidatiezorg steeg met € 449.000. Daarnaast was er sprake van een hogere vergoeding voor NHC van in totaal € 494.000 door de invoeringseffecten (van 50% naar 70%) van het normatieve huisvestingscomponent (NHC) en de verdere afbouw (van 50% naar 30%) van de nacalculeerbare en genormeerde kapitaallasten.

Voor de verschillende tarieven binnen de Wet langdurige zorg (WLZ) werd in het verslag uitgegaan van 96,5% (2015 was 96%) van de maximale NZA-tarieven. De indexering tarieven bedroeg 1,4%. Dit leidde tot budgetverhogingen van respectievelijk € 155.000 en € 415.000. Daarnaast steeg binnen de reguliere WLZ de bedbezetting met 6,65 bedden, hetgeen resulteerde in een hogere omzet van € 494.000.

De opbrengsten WMO namen ten opzichte van 2015 af met € 111.000.

17. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)

De specificatie is als volgt:

	2016	2015
	€	€
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	1.113.000	795.000
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	475.000	779.000
Totaal	1.588.000	1.574.000

Toelichting:

De Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg) namen in het verslagjaar toe met € 14.000 ten opzichte van het jaar 2015.

De opbrengsten Kortdurend eerstelijns verblijf stegen met € 391.000, terwijl de opbrengsten Extramurale behandeling terug liepen met € 73.000. De overige subsidies namen per saldo af met ruim € 300.000. Hieronder zijn o.a. begrepen Praktijkuren en stageplaatsen (+ € 38.000, Zorgondersteuningsfonds (- € 202.000), Afdrachtvermindering onderwijs en ouderen (- € 73.000) en Premiekorting arbeidsgehandicapten (- € 57.000).

18. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2016	2015
	€	€
Overige dienstverlening		
- Behandeling en behandelingsondersteuning	60.000	42.000
- Bereide maaltijden en andere hotelmatige diensten	934.000	779.000
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed):	1.796.000	1.460.000
Totaal	2.790.000	2.281.000

Toelichting:

De overige bedrijfsopbrengsten stegen in het verslagjaar met € 509.000 ten opzichte van het jaar 2015.

In deze jaarrekening is de opbrengst verkoop van het landgoed de Hemelse berg verantwoord tot een bedrag van € 1.372.000.

In het verslag 2015 werd de ontvangen vergoeding (+ € 1.100.000) van de voormalige ZorgCoöperatie Nederland als overige opbrengsten verantwoord.

Voorts werden er hogere opbrengsten restaurants (€ 16.000) en waskosten (€ 33.000) gerealiseerd. De opbrengsten uit detachering personeel namen toe met € 87.000.

De gerealiseerde exploitatie van het landgoed Oranje Nassau's Oord heeft voor het verslagjaar € 73.000 meer opgebracht tov. 2015.

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	2016 €	2015 €
Lonen en salarissen	22.086.000	21.153.000
Sociale lasten	5.201.000	4.821.000
Pensioenpremies	1.802.000	1.823.000
Andere personeelskosten:		
- Opleiding en vorming	249.000	515.000
- Overige personeelskosten	415.000	687.000
Subtotaal	29.753.000	28.999.000
Personeel niet in loondienst	1.751.000	1.784.000
Totaal personeelskosten	31.504.000	30.783.000
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
- Algemene en administratieve functies	42,00	46,00
- Bewonersgebonden functies	431,00	444,00
- Hotelmatige functies	55,00	71,00
- Terrein- en gebouwgebonden functies	14,00	14,00
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	542,00	575,00
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Toelichting:

De personeelskosten stegen in het verslagjaar met € 721.000 ten opzichte van het jaar 2015.

Als belangrijkste oorzaken noemen wij:

Nabetalingen ORT 2012-2016	€ 982.000	
Transitievergoedingen, loondoorbetalingen en advieskosten		
Met name als gevolg van herinrichting ondersteunende diensten	€ 894.000	
Gevolgen CAO 2016	€ 280.000	
Mutatie vakantiedagen en verlofuren	€ -170.000	
Mutatie voorziening jubilea	€ 155.000	
		€ 2.141.000
Afname personele bezetting ondersteunende diensten 20 fte's	€ 738.000	
Afname personele bezetting bewonersgebonden functies 13 fte's	€ 462.000	
Lagere kosten opleiding en vorming	€ 266.000	
		€ 1.466.000

20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2016 €	2015 €
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	3.962.000	3.703.000
Totaal afschrijvingen	3.962.000	3.703.000

Toelichting:

De afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa stegen in het verslagjaar met € 259.000 ten opzichte van het jaar 2015.

De nacalculerbare afschrijvingskosten van het onroerend goed (+ € 86.000) en de afschrijvingskosten van inventaris, computerapparatuur en ict-projecten (+ € 146.000) zijn gestegen. Daarnaast werd in verband met de verkoop van het landgoed De Hemelse Berg de geactiveerde grondwaarde (€+ 26.000) ten laste van de exploitatie geboekt.

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

21. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2016 €	2015 €
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	4.062.000	3.645.000
Algemene kosten	2.330.000	1.916.000
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	1.528.000	1.477.000
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	1.072.000	783.000
- Energiekosten gas	331.000	339.000
- Energiekosten stroom	266.000	303.000
- Energie transport en overig	52.000	42.000
Subtotaal	1.721.000	1.467.000
Huur en leasing	24.000	19.000
Dotaties en vrijval voorzieningen	-31.000	107.000
Totaal overige bedrijfskosten	9.634.000	8.631.000

Toelichting:

De overige bedrijfskosten stegen in het verslagjaar met € 1.003.000 ten opzichte van het jaar 2015.

De kosten van maaltijden stegen dit jaar met € 128.000. Dit het gevolg van de inkoop Hollandse maaltijden en van de gemiddeld hogere bedbezetting in 2016. Door verdere uitbesteding van schoonmaak kwamen de kosten van Schoonmaakwerkzaamheden door derden hoger € 294.000 uit. Vanzelfsprekend heeft dit voor beide genoemde kostensoorten ook geleid tot lagere kosten personeel in loondienst.

Door oa. verdere uitvoering van het strategisch meerjaren ict-beleidsplan kwamen de kosten van hardware en software € 121.000 hoger uit. De kosten Computerfaciliteiten derden kwamen o.a door het toegenomen gebruik van de helpdeskfunctie € 91.000 hoger uit. De kosten van rechtskundige bijstand en andere advieskosten kwamen € 145.000 hoger uit. Dit is o.a. een gevolg van de advieskosten en kosten juridische ondersteuning met betrekking verkoop de Hemelse berg.

De accountantskosten stegen met € 47.000 door oa. een nagekomen post in 2016 (€ 16.000) voor de controle van de jaarrekening 2015.

Bewonersgebonden kosten stegen per saldo met ruim € 43.000. De hieronder opgenomen kosten geneesmiddelen stegen met € 91.000 met name als gevolg van de toename van het verbruik en de gestegen prijzen van medicijnen. De kosten van ontspanning en recreatie bewoners namen daarentegen af met € 59.000.

De onderhoudskosten van het vastgoed namen ten opzichte van het jaar 2015 toe met € 296.000 vooral als gevolg van hogere exploitatiekosten (€ 56.000) van het landgoed via 't Schoutenhuis (dit wordt gedekt door hogere opbrengsten), toename kosten schilderwerk (€ 100.000), elektrische installaties (€ 50.000), verwarmings-, water- en gasinstallaties (€ 30.000) en communicatieinstallaties (€ 35.000). De onttrekking aan voorziening onderhoud vastgoed kwam ruim € 138.000 hoger uit.

De energiekosten, met name de kosten van elektriciteit, kwamen per saldo € 37.000 lager uit.

22. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2016 €	2015 €
Rentebaten	4.000	28.000
Subtotaal financiële baten	4.000	28.000
Rentelasten		
- rentekosten langlopende leningen	-1.240.000	-1.296.000
- overige rentekosten	-10.000	-9.000
Subtotaal financiële lasten	-1.250.000	-1.305.000
Totaal financiële baten en lasten	-1.246.000	-1.277.000

Toelichting:

De financiële baten en lasten daalden in het verslagjaar met € 31.000 ten opzichte van het jaar 2015.

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

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

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Stichting Zinzia Zorggroep van toepassing zijnde regelgeving: het WNT-maximum voor de zorg klasse III.

Het bezoldigingsmaximum in 2016 voor de Raad van Bestuur is op basis van de inschalingskaders WNT vastgesteld op € 145.000. De bezoldiging over 2016 bedroeg € 189.105 en past binnen de bezoldigingsnorm en het van toepassing zijnde overgangsrecht afbouw naar genoemd maximum. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

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.

bedragen x € 1	Drs. K.I. Lieber
Functiegegevens	Raad van Bestuur
Aanvang ³ en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	nee
Individueel WNT-maximum ⁴	145.000
Beloning	178.241
Belastbare onkostenvergoedingen	
Beloningen betaalbaar op termijn	10.864
Subtotaal	189.105
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-
Totaal bezoldiging	189.105
Verplichte motivering indien overschrijding	arbeidscontract voor 1-1-2013
Gegevens 2015	
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2015 (in fte)	1,0
Beloning	178.061,00
Belastbare onkostenvergoedingen	-
Beloningen betaalbaar op termijn	10.719,00
Totaal bezoldiging 2015	188.780,00

Motivatie overschrijding van de maximale bezoldiging:

Conform de geldende wetgeving zal vanaf het jaar 2017 een afbouw plaats gaan vinden naar het door de wet genormeerde maximum in een looptijd van drie jaren. Voor 2016 valt de Raad van Bestuur in het overgangsrecht.

Het verschil in beloning tussen 2015 en 2016 is een gevolg van de per 1 juli 2015 doorgevoerde en met terugwerkende kracht naar 1 januari 2015 doorgevoerde salariscorrectie.

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

23. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) (vervolg)

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht van de zorginstelling over het jaar 2016 is als volgt:

bedragen x € 1	W.T.A. Dellepoort	N.W.C. Michon-van Tuel	L. Nieuwenhoff
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang ³ en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum ⁴	21.750	14.500	14.500
Beloning	14.400	9.600	9.600
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
Subtotaal	14.400	9.600	9.600
-/- Onverschuldigd betaald bedrag			
Totaal bezoldiging	14.400	9.600	9.600
Verplichte motivering indien overschrijding			
Gegevens 2015			
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/7 - 31/12
Beloning	12.000	8.000	3.723
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
Totaal bezoldiging 2015	12.000	8.000	3.723

bedragen x € 1	A.W. de Geus	J.H. de Haas	J.H.M. Nijhuis
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang ³ en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/10	1/1 - 31/10	1/8 - 31/12
Individueel WNT-maximum ⁴	14.500	14.500	14.500
Beloning	8.000	8.000	4.000
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
Subtotaal	8.000	8.000	4.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag			-
Totaal bezoldiging	8.000	8.000	4.000
Verplichte motivering indien overschrijding			
Gegevens 2015			
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning	8.000	7.445	-
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
Totaal bezoldiging 2015	8.000	7.445	-

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

24. Honoraria accountant

	2016 €	2015 €
De honoraria van de accountant over 2016 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening 2016	51.000	0
Controle van de jaarrekening 2015	16.000	34.000
2 Overige controlewerkzaamheden (aanvullende verklaringen)	19.000	5.000
Totaal honoraria accountant	86.000	39.000

Toelichting:

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij Zinzia zijn uitgevoerd door PWC 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 2016, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht. Daarnaast is er een nagekomen post in 2016 van € 16.000,- voor de controle van de jaarrekening 2015 opgenomen.

25. 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 24.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Zinzia heeft de jaarrekening 2016 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 18 april 2017.

De raad van toezicht van de Stichting Zinzia heeft de jaarrekening 2016 goedgekeurd in de vergadering van 19 april 2017.

Resultaatbestemming

Het resultaat van € 70.000,- positief wordt als volgt verdeeld:

Aan de reserve aanvaardbare kosten wordt € 2.314.000,- onttrokken.

Aan het bestemmingsfonds dienstwoningen wordt € 15.000,- toegevoegd.

Aan het bestemmingsfonds kapitaallasten huisvesting wordt € 2.380.000,- toegevoegd.

Aan het bestemmingsfonds landschap wordt € 11.000,- onttrokken.

Gebeurtenissen na balansdatum

Onder de balanspost post Debiteuren en overige vorderingen is de netto verkoopopbrengst van het landgoed de Hemelse Berg verantwoord.

Inmiddels is aan de ontbindende voorwaarde voldaan dat College Sanering goedkeuring heeft gegeven aan deze transactie. Begin april 2017 is de volledige vordering door Zinzia ontvangen.

Binnen de 6 weken termijn is bezwaar ingediend tegen deze goedkeuring door een eerdere koper.

De Raad van Bestuur, ondersteund door juridisch advies, is van oordeel dat dit niet zal leiden tot het ontbinden van de verkoop.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.

Mw. Drs. K.I. Lieber
Raad van Bestuur

W.G.

Dhr. W.T.A. Dellepoort
Voorzitter Raad van Toezicht

W.G.

Mw. N.W.C. Michon-van Tuel
Lid Raad van Toezicht

W.G.

Dhr. L. Nieuwenhoff
Lid Raad van Toezicht

W.G.

Dhr. J.H.M. Nijhuis
Lid Raad van Toezicht

7.2 OVERIGE GEGEVENS

7.2 OVERIGE GEGEVENS

7.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is in artikel 12 bepaald dat de Raad van Bestuur bevoegd is tot het nemen van besluiten betreffende de stichting. Op basis van artikel 13 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.

7.2.2 Nevenvestigingen

Stichting Zinzia Zorggroep heeft geen nevenvestigingen.

7.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de jaarrekening 2016

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zinzia Zorggroep op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016 van Stichting Zinzia Zorggroep te Renkum ('de stichting') gecontroleerd. De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2016;
- de winst-en-verliesrekening over 2016; 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 verslaggeving WTZi.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol WNT 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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).

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

Ref.: e0402835

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam

T: 088 792 00 10, F: 088 792 95 33, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Be'astigadviseurs 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 treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;

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

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

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

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

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

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van 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.

Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen ontdekken.

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

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

Rotterdam, 26 mei 2017
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. A. Terlouw RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2016 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, de Regeling Controleprotocol WNT 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. 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. Tevens 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.