




zinzia
ZORGGROEP

Jaarverslag 2017

Leren anders vasthouden



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden



Leren anders vasthouden

Jaarverslag 2017

Zinzia Zorggroep is er voor de kwetsbare oudere. Daarbij gaat het altijd om complexe, intensieve zorg, waarvoor specifieke deskundigheid nodig is. Daar hebben we in 2017 met ruim 900 betrokken medewerkers en ongeveer 500 enthousiaste vrijwilligers intensief aan gewerkt. 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.



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Inhoudsopgave

2017: Leren anders vasthouden	3
1 Zinzia in 2017	4
1.1 Missie, visie, waarden en strategie.....	4
1.2 Beleid en realisatie 2017	6
1.3 De organisatiestructuur	8
1.4 Productportfolio.....	9
1.5 Samenwerking.....	10
1.6 Onderzoek	11
1.7 Duurzaam ondernemerschap	12
2. Cliënt, mantelzorg, kwaliteit, zorgveiligheid	13
2.1 Cliënt en mantelzorg	13
2.2 Kwaliteit en zorgveiligheid	13
3 Medewerkers & vrijwilligers.....	15
3.1 Medewerkers	15
3.2 Vrijwilligers.....	15
3.3 Blijvend leren	16
3.4 Tevredenheid en gezondheid medewerkers	16
4 Governance en medezeggenschap	18
4.1 Raad van Bestuur	18
4.2 Raad van Toezicht.....	18
4.3 Medezeggenschap van cliënten	22
4.4 Medezeggenschap medewerkers.....	22
5 Bedrijfsvoering & risicomanagement	23
5.1 Financiële informatie 2017	23
5.2 Verwachting 2018.....	28
5.3 Risico's en onzekerheden	29
5.4 Gebruik van financiële instrumenten	30
5.5 Kengetallen.....	30
6 Toekomstparagraaf.....	33
7.1 Jaarrekening	34
7.1.1 Balans per 31 december 2017	35
7.1.2 Resultatenrekening over 2017.....	36
7.1.3 Kasstroomoverzicht over 2017	37
7.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling.....	38
7.1.5 Toelichting op de balans.....	48
7.1.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	54
7.1.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2017.....	55
7.1.8 Toelichting op de resultatenrekening	56
7.1.9 Vaststelling en goedkeuring	59
7.2 Overige gegevens.....	68
7.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming.....	69
7.2.2 Nevenvestigingen	69
7.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	70

2017: Leren anders vasthouden

Voor u ligt het bestuursverslag van Zinzia Zorggroep met betrekking tot het jaar 2017. In hoofdlijnen vertelt het u wie we zijn, welke ambities we hebben en natuurlijk welke stappen wij in 2017 hebben gezet. Deze weergave vormt één geheel met het digitale jaarverslag ([zie www.zinzia.nl](http://www.zinzia.nl)), dat u in vogelvlucht een beeld geeft van het jaar 2017. Beide maken deel uit van het kwaliteitselfportret op grond waarvan Zinzia transparant is over al haar inspanningen en resultaten.

Ook dit jaar legde Zinzia de lat weer hoog want wij willen koploper zijn in het bieden van goede en liefdevolle zorg. We hebben ons op diverse onderdelen weer beter kunnen onderscheiden om die excellente zorg voor de kwetsbare oudere en alles wat daaraan bijdraagt te kunnen waarmaken. Dat betekent radicaal mensgericht werken en zien wat er voor die ander toe doet. Op vele thema's hebben we daarin in 2017 geleerd, stappen gezet en de werkzame bestanddelen binnen de 'gouden driehoek' verder ontwikkeld.

De mogelijkheden die Zinzia in huis heeft als **dé specialist voor kwetsbare ouderen** zijn hieronder weergegeven. Onze verantwoordelijkheid stopt niet bij de bewoners van onze locaties. Meer dan ooit heeft ook de snel groeiende groep kwetsbare ouderen die nog thuis woont recht op onze deskundigheid. Zo staan en gaan we, samen met huisartsen en andere ketenpartners, voor de enorme opgave om deze groep oudere mensen, met een complexe en meervoudige zorgvraag, in de thussituatie te ondersteunen.



Karin I. Lieber, Raad van Bestuur

1 Zinzia in 2017

Zinzia heeft in 2017 zichtbaar een grote stap vooruit gezet in de transitie naar fundamenteel mensgericht denken en doen. Relevante dragers van die verandering zijn de PG programmalijn, de beweging 'Het goede gesprek', de ontwikkelingen om beter inzicht te krijgen in cliëntervaringen, Presentie, Lean en op basis van het initiatief 'Klankkleur' maken we gebruik van de kracht van muziek. Ook het onderdeel 'Wens zoekt jou' brengt in het leven van onze kwetsbare ouderen nieuwe mogelijkheden en de resultaten die we boeken op het gebied van sociaal zorgondernemerschap vormen nog maar het begin van een waaier aan nieuwe mogelijkheden en kansen. Zo heeft het samen met Douwe Egberts ontwikkelde concept 'Warm Welkom' zich intussen ook landelijk bewezen en vormt de bereiding, bovendien vanaf 2018 ook landelijke verkoop van onze Indische maaltijden een nieuwe bron van kwaliteitsverbetering en aanvullende inkomsten. De zich ontwikkelende samenwerking met externe partners uit het bedrijfsleven zal de Zinzia potentie op deze beide aspecten verder versterken. Ook op het punt van voeding stapt Zinzia in haar samenwerking met de Wageningen Universiteit (WUR) bewust 'over de lijn' en zoeken wij naar mogelijkheden om onze ambities waar te maken. Met onze Professionele AdviesRaad (PAR) zijn wij in het verslagjaar landelijk koploper gebleken en is deze vorm van shared governance vanuit professionals intussen opgenomen in het landelijk Kwaliteitskader voor verpleeghuizen. Dat dit alles er 'toe doet' blijkt uit de stijging van de gemiddelde waardering van zorgvragers en hun naasten (variërend van 7.7 op Zorgkaart Nederland tot een ruime 8 in een cliënt ervaringsonderzoek). Ook heeft Zinzia van zorgkantoor Menzis de A-status toegekend gekregen in het kader van de WLZ-zorginkoop 2018 en bevestigt de jaarlijks uitgevoerde externe audit (ISO 9001) eveneens dat de door Zinzia ingeslagen weg succesvol is.

1.1 Missie, visie, waarden en strategie

Onze Missie

Zinzia is er voor alle kwetsbare ouderen die onze expertise nodig hebben. In alle gevallen is er sprake van een complexe en meervoudige problematiek die vraagt om een multidisciplinaire en goed geregisseerde / gecoördineerde inzet. Bij voorkeur blijft iemand thuis wonen en zijn we daar actief, maar als het niet anders kan verhuist de kwetsbare oudere naar één van onze verpleeghuizen. En waar iemand ook woont, iedereen heeft eigen wensen, waarden en gewoontes. En iedereen heeft weer andere mogelijkheden. Daar stemmen wij de zorg op af zodat deze relationeel tot stand komt. Zo bestaat Zinzia's missie er uit goede en relationeel afgestemde, liefdevolle zorg te bieden. Dat doen we niet alleen, omdat kwaliteit tot stand komt in de relatie tussen kwetsbare oudere, professional / vrijwilliger en mantelzorger (de gouden driehoek). En we realiseren ons daarbij dat niet iedereen gelijk is, maar wel gelijkwaardig.

Visie

In 2013 hebben we de koers uitgezet die ons consequent leidt naar goede, relationeel afgestemde en liefdevolle zorg. Dat doen we door radicaal mensgericht te werken en dit heeft betrekking op iedereen, zowel zorgvragers als professionals. We willen blijven zien hoe mensen in elkaar zitten en gaan daarom uit van de eigenheid van mensen, eigen gewoontes, eigen bijzonderheden en eigen dromen. Vanuit dat perspectief willen wij de omstandigheden creëren waarbinnen de mens - en niet het systeem- het middelpunt van ons handelen vormt. Dat geldt voor allen die op onze zorg zijn aangewezen maar ook voor alle Zinzia medewerkers. En of je nu in de zorg, behandeling of daarbuiten werkt, je doet ertoe.

Omdat de term 'cliënt' verbonden is met de wereld van marktwerking en keuzevrijheid hebben we er in het verslagjaar voor gekozen om deze term los te laten. Zorgvragers zijn geen vrij kiezende en bepalende mensen. Zij worden door hun ziekte of aandoening gedwongen zich tot anderen te richten. In de hoop en verwachting adequate hulp te krijgen zijn zij afhankelijk en zijn keuzemogelijkheden per definitie beperkt. Dit stelt zeer hoge eisen aan de zorgvuldigheid van ons handelen, aan de noodzaak tot afstemmen en aansluiten.

In dit besef nemen we afscheid van de term 'cliënt' en kiezen we voor de woorden 'zorgvrager' en 'kwetsbare oudere'. Dit doet recht aan het door ons gekozen perspectief van radicaal mensgericht

werken en legt de focus op een gelijkwaardige, persoonlijke en liefdevolle relatie tussen mensen. Dat is veel meer dan een verbinding tussen afnemer en aanbieder. Zinzia ziet mensen, geen cliënten.

We realiseren ons dat 100% goed niet bestaat, want iedere kwetsbare oudere is anders en 'DE' oplossing bestaat evenmin. Bovendien zijn ook de mensen die binnen Zinzia werken, gewone mensen. Niet foutloos, niet volmaakt, met eigen gewoonten en een eigen zon-, maar ook schaduwzijde. Daarom willen we radicaal aansluiten bij en afstemmen op mensen. Iedere dag opnieuw zien wat er toe doet en accepteren dat de zorg z'n grenzen kent, ook al omdat het beschikbare geld niet onbeperkt is. Wijsheid halen we uit voortschrijdend inzicht in de veranderende omgeving waarin we ons werk doen. Die omgeving biedt ons een overvloed aan kennis en mogelijkheden en we spreken elkaar aan op het feit dat er eindeloos veel meer is wat wél kan dan niet. Alles kan tot het tegendeel is bewezen.

Goede zorg is voor Zinzia al met al meer dan verantwoorde, dat wil zeggen te verantwoorden en bewezen zorg. Want niet alles van waarde is meetbaar en niet alles wat meetbaar is, is van waarde. Omdat kwaliteit ontstaat in de relatie tussen mensen vraagt dit om afstemmen op en aansluiten bij de mens als geheel. Dat betekent vooral verstandig en wat minder gehoorzaam handelen.

De pijlers die ons daarbij steunen zijn Presentie en Lean.

In de verbinding met het bedrijfsleven zetten we daarnaast in op sociaal zorgondernemerschap. Dat wil ondermeer zeggen dat we onze dienstverlening en gastvrijheid zodanig verbeteren dat de kwaliteit onderscheidend verbetert en deze zich van kostenpost tot bron van inkomsten ontwikkelt.

We vinden het cruciaal om de veranderingen duurzaam tot stand te brengen zodat duurzaamheid een vast onderdeel van onze bedrijfsvoering is geworden. We kijken daarbij vanuit een breder perspectief dan alleen milieu gerelateerde thema's zoals, wind water en energie. Ook het duurzaam organiseren en duurzaam maken van beleid hebben onze aandacht. Het gaat om zowel 'People, Planet als Profit'.

Vanuit onze visie willen we één van de beste zorgaanbieders en werkgevers van Nederland zijn. Een gedurfde ambitie, die nooit klaar zal zijn en waarvoor veel nodig is. Daarom blijven we een leven lang leren, om duurzaam en flexibel te kunnen inspelen op de behoefte die er leeft. Bedrijfsleven, kennisinstituten, wetenschap en onderwijs helpen ons daarbij te zien wat we vandaag misschien nog niet weten.

Waarden

Om onze ambitie te realiseren werken we vanuit de waarden die in de strategie 2013 – 2017 onder het motto 'voor een leven met KLEUR' zijn vastgesteld.

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. In onze positionering, uitdagingen en dagelijks handelen komen deze kernwaarden tot uitdrukking.

Strategie

Door onszelf steeds beter te leren kennen, naar buiten en vooruit te kijken is er in de strategie periode 2013 - 2017 (Ziel en Zakelijkheid - voor een leven met kleur) veel bereikt. We hebben geleerd, ontwikkeld en ontdekt. En in plaats van beperkingen en dat wat er allemaal niet kan of mag, zien we een overvloed aan kennis, ervaringen en mogelijkheden.

Zinzia kan zich intussen in verschillende opzichten richting bewoner, medewerker en omgeving onderscheiden zodat we geen aanleiding zien om onze koers te wijzigen. Tegen die achtergrond hebben we de opbrengst van de periode 2013 - 2017 in het verslagjaar gekozen als vertrekpunt voor onze opvolgende strategie en deze tot en met het jaar 2020 vastgelegd. Geen nieuw bedrijfskompas, maar een verdieping en verfijning van het bestaande. Op basis daarvan en tegen de achtergrond van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg, vervolgen we zo ondernemend en met moed onze route naar goede en liefdevolle zorg

1.2 Beleid en realisatie 2017

In vogelvlucht geven we u hieronder een indruk van een aantal belangrijke stappen die in het verslagjaar 2017 zijn gezet op het pad van 'dat wat er voor onze zorgvragers echt toe doet'. Waar gewenst biedt het Zinzia kwaliteitszelfportret u verdere informatie.

Afronding PG programmalijn

Onze visie op de zorg voor dementerende ouderen is in het afgelopen jaar verdiept en vastgelegd in het kader van de zogenoemde PG-programmalijn. Vanuit een breed gedragen groep waaronder mantelzorgers en uitkomsten van ondermeer familieavonden zijn nieuwe inzichten op zorg en de organisatie daarvan ontstaan. Deze helpen ons intussen bij de doorontwikkeling en vernieuwing van wonen, zorg en behandeling. De woongesprekken tussen familie en professionals die in 2017 centraal stonden, worden voortgezet en binnen Rumah Kita doen we de eerste ervaringen op met de inzet van flexibele teams.

Radicale Vernieuwing

Als extra stimulans en om verder van anderen in de sector te kunnen leren maakten we ook in 2017 deel uit van het door de LOC (Landelijke Organisatie Cliëntenraden) gedragen landelijk programma 'Radical vernieuwing verpleeghuiszorg'. Op basis daarvan werken we verder aan ruimte in regels en richtlijnen zodat nog beter kan worden aangesloten bij wat er voor onze zorgvragers werkelijk toe doet. Bij zorgvragers, mantelzorg en medewerkers opgehaalde wensen en behoeften worden 'in het goede gesprek' dus samen in de driehoek vormgegeven.

Impuls en afronding traject Waardigheid en trots

In 2017 vervolgde Zinzia haar deelname aan het landelijk vernieuwingsprogramma verpleeghuizen 'Waardigheid en Trots'. Ook al in 2016 bundelden wij belangrijke veranderingsactiviteiten – alles wat bijdraagt aan de zogenoemde 'Gouden driehoek' - in het kader van dit vernieuwingsprogramma. Uit de evaluatie blijkt dat dit succesvol is geweest en dat de bestaande beweging binnen Zinzia verder is gestimuleerd en ondersteund.

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

<http://www.waardigheidentrots.nl/deelnemers/zinzia-zorggroep/>

Klankkleur, muziek als onderdeel van het dagelijks leven van onze bewoners

In 2016 is Zinzia gestart met de beweging 'Klankkleur' waarbij muziek wordt ingezet in de ondersteuning van onze bewoners. De bewoner en diens individuele behoefte zijn daarbij leidend. In 2016 zijn daartoe muziektherapeuten aangesteld en per locatie aandachtshouders benoemd. Op basis van de grote hoeveelheid indrukwekkende ervaringen is de inzet van muziek in 2017 ten behoeve van alle locaties en alle doelgroepen (dus naast de psychogeriatrische doelgroep ook somatiek, gerontopsychiatrie, revalidatie, dagbehandeling en hospicezorg) binnen Zinzia beschikbaar gekomen. De ervaringen en het geleerde uit 2016 zijn daarin meegenomen.

Wens zoekt jou

In 2016 ging met steun van het Emmafonds een maatjesproject van start om met de inzet van 'maatjes uit de samenleving' een positieve bijdrage te leveren aan de kwaliteit van leven van zorgvragers. Eind 2016 is dit project verbreed en zijn alle welzijnsinitiatieven van vrijwilligers en (welzijns)medewerkers verbonden. Dit door enerzijds meer mensen te werven die hun talenten willen inzetten voor kwetsbare ouderen en anderzijds door actief wensen te achterhalen. Zo heeft het maatjesproject zich in 2017 ontwikkeld tot 'Wens zoekt jou!' Wens zoekt jou! kijkt naar de wensen van onze bewoners, maar ook naar de talenten van onze vrijwilligers, mantelzorgers, medewerkers en andere geïnteresseerden. Door middel van de website www.wenszoektjou.nl kan iedereen intussen terecht om zijn of haar talent te verbinden met de wens van een zorgvrager.

Zo zijn in 2017 steeds meer één op één activiteiten tussen vrijwilliger en bewoner tot stand gekomen en groeit het aantal maatschappelijke stages van middelbare scholieren (Lyceum Elst, het Westeraam in Elst en het OBC Huissen en Bommel). De leerlingen hebben in dit verband één op één contacten met bewoners. Ook de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen en de Christelijke Hogeschool Ede plaatsen oproepen in hun stagebanken voor het inzetten van leerlingen, die één op één activiteiten voor Zinzia zorghouders willen verrichten.

Gastvrijheidszorg

In 2017 is Rumah Kita in de top 10 van genomineerden geplaatst voor de landelijke 'Award Gastvrijheidszorg met sterren'. Gastvrijheidszorg met Sterren is een waarderingssysteem voor de kwaliteit van leven in de zorg. De waardering komt tot stand via in- en externe beoordelingen en een onafhankelijke externe audit. Gastvrijheidsaspecten die worden beoordeeld zijn onder meer ambiance, bejegening, beleid, eten & drinken, faciliteiten en klantvriendelijkheid.

Inzicht in cliëntervaringen

In 2017 hebben we door middel van een pilot een goed inzicht gekregen in cliëntervaringen en de toegevoegde waarde van diverse 'meetinstrumenten'. Met de (kort)cyclische informatie die tijdens de pilot beschikbaar kwam konden deels al direct verbeteringen worden doorgevoerd. Naast het toetsen in de praktijk van meetinstrumenten door middel van de pilot hebben we op grond van landelijke ontwikkelingen en beschikbare informatie over goede praktijken een 'longlist' van aanvullende meetinstrumenten samengesteld die mogelijk interessant zijn voor Zinzia en nader moeten of kunnen worden getoetst op bruikbaarheid.

In vervolg op de pilot is in kaart gebracht op welke wijze en met welke meetinstrumenten in het 'mandje' we cliëntervaringen in beeld blijven brengen. Ook is nagedacht over de vraag hoe we ervoor kunnen zorgen dat de teams in staat zullen zijn het vraagstuk rondom cliëntervaringen zoveel mogelijk zelfstandig op te pakken, binnen het team te bespreken en waar mogelijk verbeteringen door te voeren. Op welke wijze kunnen we 'nieuwsgierigheid' naar dat wat er voor de cliënt toe doet praktisch vertalen naar de dagelijkse praktijk? Daartoe vindt overleg plaats met ondermeer MT, afdelingsmanagers en de PAR.

In juli 2017 is een klantervaringsonderzoek uitgevoerd. Door middel van een beperkte steekproef onder de bewoners en cliëntvertegenwoordigers van bewoners heeft Zinzia inzicht verkregen in de feitelijke stand van de klanttevredenheid. Dit binnen de vier verpleeghuislocaties van Zinzia. Gemiddeld was de waardering een 8.35.

Met de uitkomsten van het onderzoek toetst Zinzia of deze in lijn zijn met de ingezette koers, strategie en ambities. En of de inspanningen ten behoeve van goede en liefdevolle zorg resoneren onder bewoners en hun cliëntvertegenwoordigers. Parallel wil Zinzia met de verkregen inzichten de zorg en dienstverlening gericht en effectief optimaliseren. Dit onderzoek behelst kwantitatieve en kwalitatieve informatie over de klanttevredenheid onder somatische en psychogeriatrische bewoners en hun cliëntvertegenwoordigers c.q. mantelzorgers. De uitkomsten zijn vastgelegd in een rapport.

In het kader van het traject 'Inzicht in cliëntervaringen' is binnen Zinzia een werkwijze 'observatie, reflectie en verbeteren' ontwikkeld die vanaf september 2017 wordt toegepast op 2 PG-afdelingen binnen Zinzia. Het NIVEL (Nederlands instituut voor onderzoek van de gezondheidszorg) is bij dit traject betrokken. Het traject heeft in 2017 al mooie inzichten opgeleverd en loopt door in 2018.

Mobiel team onbegrepen gedrag

In 2017 is Zinzia Zorggroep gestart met een mobiel team onbegrepen gedrag. Dit team bestaat uit een sociaal psychiatrisch verpleegkundige (SPV), een psycholoog en een specialist ouderengeneeskunde (SO). Dit team heeft veel ervaring met onbegrepen gedrag en wordt ingezet wanneer een multidisciplinair-zorgteam vastloopt in de interactie met een cliënt. Het consultatieteam brengt onbegrepen gedrag in kaart en geeft advies op maat over de mogelijkheden om onbegrepen gedrag van de cliënt te voorkomen of te beperken.

Het consultatieteam is ontstaan op de locatie Rumah Kita en inmiddels in beperkte mate beschikbaar voor de andere locaties. Dat de werkwijze een succes is, blijkt uit het feit dat er steeds meer

aanvragen vanuit alle locaties van Zinzia gedaan worden. Daarnaast komen er nu ook aanvragen uit instellingen waar Zinzia een samenwerkingsrelatie mee heeft. Ook komen er meer aanvragen voor ouderen die nog zelfstandig wonen. Zinzia wil de intramuraal opgedane kennis en ervaring verspreiden en (ook extramuraal) beschikbaar stellen voor alle kwetsbare ouderen in het werkgebied van Zinzia, ongeacht de woonsituatie van die ouderen.

Samenwerken voor kwetsbare ouderen

Kwetsbare ouderen die thuis wonen ondersteunt Zinzia met extramuraal behandeling. De afgelopen periode is veel geïnvesteerd in de (team)ontwikkeling van het Ambulant Geriatrisch Team (AGT). Men weet elkaar nog beter te vinden en de samenwerking - zowel in- als extern - is sterk verbeterd. Inmiddels wordt op verschillende manieren invulling gegeven aan samenwerking met huisartsen en thuiszorg zodat kwetsbare ouderen in de thuissituatie de juiste ondersteuning krijgen. Het komt steeds vaker voor dat een specialist ouderengeneeskunde van Zinzia spreekuren draait in de huisartsenpraktijk en wordt in aanvulling waar nodig de overige verpleeghuisexpertise extramuraal ingezet. Op deze wijze wordt de signaleringsfunctie zo optimaal mogelijk benut. Het aantal verwijzingen vanuit huisartsen voor de inzet van het ambulante geriatrische team en de 1e lijn paramedische behandeling is toegenomen. Afgelopen verslagjaar is dit onderdeel verder gegroeid.

PAR

De Zinzia brede Professionele Adviesraad (PAR) heeft haar derde jaar voltooid en versterkt de beroepsinhoud, beroepsontwikkeling en -positie, evenals profilering van professionals binnen Zinzia. Eind 2016 kwam het kwaliteitskader uit waarin de PAR genoemd wordt als belangrijk instrument om professionals rechtstreeks invloed te geven. In 2017 heeft de PAR zich verder ontwikkeld en maakt de PAR intussen actief deel uit van de strategische koers die Zinzia volgt. Zinzia wil deze vorm van shared governance verder uitbreiden en gaat op zoek naar mogelijkheden om de PAR in 2018 twee zetels te geven in het MT.

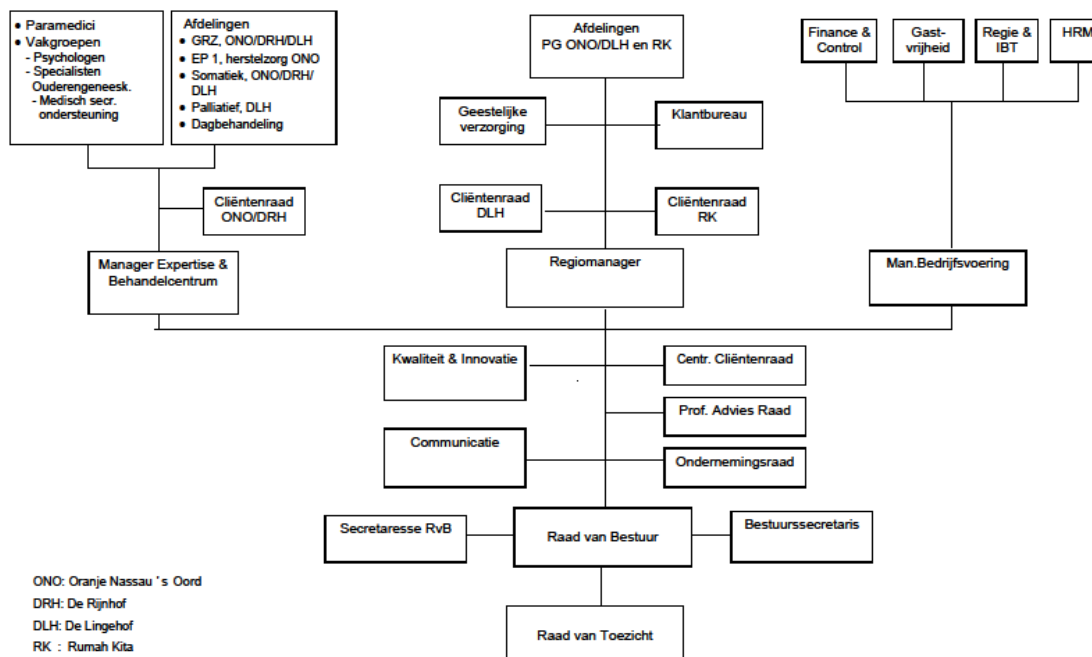
Nieuwbouw Oranje Nassau's Oord – verbouw De Lingehof

In het afgelopen jaar zijn de laatste horden genomen voor definitieve nieuwbouw van het psychogeriatrisch verpleeghuisdeel van Oranje Nassau 's Oord. Na een intensieve periode van ontwerp en aanbesteding is de gunning van de bouwopdracht gedaan en gaat het consortium met daarin Bouwgroep WAM & van Duren, installatiebedrijven RTP en WSI in het voorjaar van 2018 van start. Hierdoor kan Oranje Nassau's Oord met kleinschalig wonen en zorg en met ruime mogelijkheden voor het welbevinden nog beter aansluiten op de behoefte van zorgvragers.

Naar verwachting is de nieuwbouw eind 2019 gereed en kunnen de 114 bewoners hun intrek nemen in de nieuwe kleinschalige appartementen.

1.3 De organisatiestructuur

De Raad van Bestuur van Zinzia geeft leiding aan het Managementteam (MT), waarin een regiomanager Zorg, een manager Expertise en Behandeling en een manager Bedrijfsvoering actief zijn. 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 Professionele Adviesraad (PAR). Uit het oogpunt van meer gedeelde zeggenschap zullen in de eerste helft van 2018 twee PAR leden, waaronder tenminste een Specialist ouderengeneeskunde, zitting nemen in het MT



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. Parallel daaraan ontwikkelt Zinzia intussen haar extramurale behandeling. Hiermee ondersteunen wij met onze expertise een langer verblijf in de eigen woonsituatie.

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. Het gekozen productportfolio blijkt in de veranderende zorgmarkt voldoende duurzaam.

Nieuwe accenten in het Zinzia portfolio



De infographic bij het voorwoord toont het Zinzia portfolio. In de afgelopen jaren hebben diverse stelselwijzigingen en ontwikkelingen de zorg, behandeling en ondersteuning voor kwetsbare ouderen in de thuissituatie verder geaccentueerd. Zinzia heeft deze ontwikkeling bijtijds onderkend en sluit daarop aan. Zo zetten onze paramedici hun deskundigheid in samenwerking met thuiszorgteams en de huisarts steeds vaker bij ouderen thuis in en zijn ondermeer ook onze casemanagers, specialisten ouderengeneeskunde en psychologen voor kwetsbare ouderen in de thuissituatie beschikbaar. En afgelopen jaar is met onze ambulante geriatrische inspanningen een aanzienlijke uitbreiding van het aantal spreekuren in de huisartsenpraktijk en wijk gerealiseerd.

Zinzia positioneert zich als dé specialist voor kwetsbare ouderen in de regio's Lingewaard en Wageningen / Renkum. Landelijk zijn we het expertisecentrum voor kwetsbare ouderen met een Indisch, Molukse achtergrond.

Zinzia biedt vooral zorg en behandeling aan op grond van de Wet Langdurige Zorg (Wlz) en de Zorgverzekeringswet (Zvw).

Zinzia is op deze manier zowel in de Care (wonen & zorg) als in de Cure (extramuraal behandelzorg, herstellzorg en revalidatie) actief.

Een bewust gekozen bescheiden inzet binnen de context van de Wmo toont zich in vormen van dagbesteding en begeleiding van cliënten thuis.

1.5 Samenwerking

Partnership en transparantie gelden als uitgangspunt in de samenwerking met bijvoorbeeld gemeenten, zorgkantoor en zorgverzekeraars. Daarnaast neemt het belang van een geïntegreerd ketenaanbod voor zowel de cure als de care toe. Wij blijven langs diverse lijnen actief investeren in de verdere professionalisering van ketenzorg in de regio.

Ketenpartners

Met uiteenlopende partners, in zowel de eerste- als tweedelijnszorg, wordt samengewerkt. Zo is Zinzia deelnemer in GRZ-ketenzorg (rondom vier ziekenhuizen). Ook zijn wij als ketenpartner actief voor de doelgroepen dementie en palliatief-terminale zorg. Wij hebben 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, ELV 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, het Canisius-Wilhelmina Ziekenhuis en het RadboudUMC in Nijmegen zijn er consulentschappen en komen mensen bijvoorbeeld terecht in de ELV- GRZ-zorgpaden van Zinzia.
- Samenwerking met de **Radboud Universiteit**. 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 consulentschappen. 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 één 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 en nieuwbouwtrajecten werken we samen met de gemeenten Renkum, Wageningen, Lingewaard en met de provincie.

Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn (WZW)

Sinds de start maakt Zinzia deel uit van de regionale Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn (WZW). Op basis van het in 2017 tot stand gekomen actieplan 'Waard om voor te werken' krijgt deze samenwerking meer strategisch profiel en doorzettingskracht.

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.

Landelijke partners

Op landelijk niveau onderhouden de Raad van Bestuur en MT-leden 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 kennisinstellingen, waaronder Vilans. Het spreekt voor zich dat wij als lid van brancheorganisatie Actiz een actieve bijdrage leveren aan allerhande brancheactiviteiten.

1.6 Onderzoek

Het goede gesprek

In 2017 is binnen Zinzia Zorggroep verder geïnvesteerd in het intussen zogenoemde 'Goede gesprek'. Dit gebeurt tegen de achtergrond van presentie en in samenwerking met de Universiteit voor Humanistiek. Als fundament van goed werk wordt het 'goede gesprek' tussen medewerkers, cliënten, mantelzorgers en vrijwilligers van Zinzia verder ontwikkeld en gefaciliteerd. Gebruik wordt daarbij gemaakt van lerende gemeenschappen en deze in 2016 gestarte ontwikkeling is in 2017 verdiept en verbreed in die zin dat 'het goede gesprek' verder wordt verspreid met 2 leerateliers binnen de geriatrische revalidatiezorg (GRZ) en 3 leerateliers binnen de somatische zorg. De voor zowel Zinzia als de sector behartenswaardige resultaten zijn vastgelegd in een (wetenschappelijke) rapportage en publieksmagazine.

Voeding, het medicijn van de toekomst

De afgelopen jaren hebben wij veel geïnvesteerd in het verbeteren van onze voedingszorg. De klantwaardering raakt daar inmiddels het niveau 'zeer tevreden'. In 2017 is het besef verder gegroeid dat voeding een grote impact heeft op de kwaliteit van leven van onze zorgvragers. Om zicht te krijgen op hierin te bereiken verbeteringen, is de samenwerking gezocht met de Wageningen Universiteit (WUR) en leverancier Huuskens. Deze samenwerking levert nieuwe kennis en inzichten op over eten en drinken en over productontwikkeling. Voeding wordt daarbij intussen wel eens het medicijn van de toekomst genoemd. Naast een impact op de kwaliteit van leven, verwachten we dat deze samenwerking ook de binnen de sector zo gebruikelijke voedselverspilling kan verminderen. We zijn er trots op dat een onderzoek binnen onze verpleeghuizen - in de context van de praktijk - uitgevoerd gaat worden. Zoals ondermeer de samenwerking met Douwe Egberts is ook dit een mooi voorbeeld van een publiek-private samenwerking.

Vilans onderzoek personele samenstelling, leidraad verantwoorde teamsamenstelling

Zinzia Zorggroep heeft in het verslagjaar deelgenomen aan de eerste pilot kwaliteitskader verpleeghuizen personele leidraad, contextgebonden norm. Dit gebeurde in samenwerking met ondermeer V&VN en drie andere zorgorganisaties. We werken binnen de context van de Zinzia brede doorontwikkeling wonen, zorg en behandeling intussen verder aan het vraagstuk van teamsamenstelling en teamwerk en doen dit in samenwerking met familie, vrijwilligers en teams.

1.7 Duurzaam ondernemerschap

In een turbulente tijd waarin zich opnieuw grote veranderingen in de zorgsector voltrekken, vindt Zinzia het cruciaal 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. Ook al vanwege het unieke feit dat Zinzia eigenaar is van het landgoed Oranje Nassau's Oord, met daarop het gelijknamige verpleeghuis. Het landgoed met haar historisch erfgoed, bosbeheer, landbouw, natuurgebied Renkums Beekdal en recreatie maakt duurzaamheid gericht op het onderdeel 'Planet' zeer tastbaar.

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 zonnepanelen geplaatst voor het opwekken van elektriciteit. Ook is er aandacht voor het verduurzamen als onderdeel van de inkoopvoorwaarden van onze leveranciers.

Met ondermeer de introductie van onze PAR heeft duurzaam personeelsbeleid binnen Zinzia haar intrede gedaan.

Maar vanuit een breder perspectief dan alleen aan milieu gerelateerde thema's zoals, wind water, en energie ontwikkelt Zinzia haar duurzaam profiel. Ook het duurzaam organiseren en duurzaam maken van beleid hebben onze aandacht en zijn in een Zinzia duurzaamheidsbeleid vastgelegd.

2. Cliënt, mantelzorg, kwaliteit, zorgveiligheid

Op weg naar excellente zorg werkt Zinzia voortdurend en cyclisch aan verbetering van de kwaliteit van haar zorg en dienstverlening. Over kwaliteit, transparantie en verantwoording leest u meer in het (unieke; Zinzia was de eerste in de sector) zelfportret (www.zinzia.nl/kwaliteitselfportret). Om te blijven werken aan een hoge kwaliteit en veiligheid van de zorg is het Zinzia Kwaliteitssysteem ingericht. Integraal onderdeel hiervan is een systeem voor Veilig Incident Melden (VIM) en verschillende wijzen om zicht te krijgen op kwaliteit door middel van audits en het ophalen van cliëntervaringen. 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 nodig in wat er toe doet. In de brede transitie die we maken springen daarbij twee onderdelen in het oog.

Het Goede Gesprek

Medewerkers, cliënten, mantelzorgers en vrijwilligers van Zinzia zijn in samenwerking met de Universiteit voor Humanistiek op zoek gegaan naar wat een 'goed gesprek' is. Elkaar ontmoeten, elkaars perspectief zien, luisteren en aansluiten bij die ander zijn moeilijk, maar cruciaal. Alleen op die manier is het mogelijk te ontdekken wat er voor die ander echt toe doet.

Er is actieonderzoek gedaan waarbij op verschillende manieren individuele en groepsgesprekken zijn gevoerd. De goede ervaringen tijdens de gesprekken hebben onder meer een toolbox opgeleverd. Deze toolbox ondersteunt het voeren van een goed gesprek en is in alle PG-teams uitgedeeld. Gaande het actieonderzoek werd de verbinding met Presentie steeds duidelijker. Het is vanzelfsprekend dat Het Goede Gesprek na afronding van deze eerste fase onder de vleugels van Presentie verder binnen Zinzia ingebed zal worden..

Inzicht in cliëntervaringen

Om zicht te krijgen op cliëntervaringen is in 2016 een zogenaamd 'mandje' ontwikkeld met daarin verschillende wijzen om cliëntervaringen op te halen. In het afgelopen jaar zijn verdere stappen gezet om het mandje verder te vullen en instrumenten te verfijnen. Eind 2017 is daarbij een proef gestart waarbij observatie als kwaliteitsinstrument gebruikt wordt. De eerste resultaten zullen in 2018 bekend worden.

Zorgkaart Nederland

Via de openbare website Zorgkaart Nederland delen cliënten (en hun naasten) hun ervaringen met zorgorganisaties en zorgverleners. Cliënten en mantelzorgers waarderen Zinzia in 2017 gemiddeld met een 7.7, zie www.zorgkaartnederland.nl.

2.2 Kwaliteit en zorgveiligheid

Een belangrijk onderdeel van het Zinzia Kwaliteitssysteem vormt de structuur met acht thema's op het gebied van zorginhoudelijke veiligheid: medicatie, bewegen (waaronder valpreventie), hygiëne & infectiepreventie, decubitus & wondzorg, eten, drinken & mondzorg, onbegrepen gedrag, 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. Deze expertiseteams zorgen voor ontwikkeling en blijvende verbetering van de kwaliteit van zorg.

Een andere belangrijke pijler om verbeterinformatie te verkrijgen, vormt het systeem van VIM inclusief incidentonderzoeken (waar nodig op basis van de PRISMA-methode). De met het MT verbonden Regiegroep Zorginhoudelijke Veiligheid is samengesteld om een Zinziabreed overzicht te krijgen op de risico's en om borging van de verbeteringen op het gebied van zorginhoudelijke veiligheid te garanderen.

Kwaliteitskader

Sinds januari 2017 geldt voor de sector het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. Hoewel dit kwaliteitskader strikt genomen alleen geldt voor de Wlz zorg, kiest Zinzia ervoor om de inhoud van het kader toe te passen op alle zorgsoorten die geleverd worden. In het kwaliteitselfportret valt te lezen hoe Zinzia aan de eisen uit het kwaliteitskader voldoet. Het zelfportret vormt ook de basis voor het kwaliteitsplan en het kwaliteitsverslag.

Een onderdeel van het kwaliteitskader is het lerend netwerk. Zinzia vormde in de regio al enige tijd een lerend netwerk avant la lettre met de zorgorganisaties Attent, Liemerijje en Vilente. Het kwaliteitskader heeft een extra impuls gegeven om dit netwerk en haar resultaten binnen de organisaties uit te breiden en te consolideren. Zo worden er op het gebied van kwaliteit collegiale audits uitgevoerd, waarbij auditoren van de ene organisatie zorginhoudelijke audits uitvoeren bij de andere organisatie.

Klachten

Ondanks de nadrukkelijke aandacht die Zinzia besteedt aan kwaliteit en veiligheid worden er natuurlijk fouten gemaakt. Daardoor kunnen klachten en gevoelens van onvrede ontstaan. Zinzia hecht belang aan een klachtvriendelijke cultuur. Dit betekent dat alle medewerkers een open oor en oog moeten hebben voor klachten. Als cliënten of hun naasten klachten hebben over de zorg- en dienstverlening en bejegening, moeten zij deze klachten zo dicht mogelijk bij de oorzaak kunnen uiten en met betrokkenen kunnen bespreken. Medewerkers en leidinggevenden staan altijd open voor een gesprek hierover. Daarnaast kent Zinzia een externe klachtenregeling. In dit verband kunnen klachten worden voorgelegd aan een externe onafhankelijke klachtencommissie. De samenstelling en werkwijze van deze commissie zijn vastgelegd in een reglement. Zinzia is ook aangesloten bij de landelijke geschillencommissie en voldoet aan wet- en regelgeving op dit vlak.

In totaal zijn er in 2017 vier formele klachten ingediend. Daarvan zijn er twee naar tevredenheid opgelost. Eén klacht is bij de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) ingediend. Zinzia heeft zoals gebruikelijk intern onderzoek uitgevoerd op basis van de PRISMA-methode en de IGZ heeft zowel onderzoek als resultaten als voldoende beoordeeld. Eén klacht is bij de externe klachtencommissie ingediend, daar niet ontvankelijk verklaard en vervolgens ook bij de tuchtrechter niet ontvankelijk verklaard.

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 bestuursfilosofie 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 leidinggevend, waarbij de opdracht is het ondersteunen en faciliteren van professionals. In 2017 is ook bij de ondersteunende diensten hierop gestuurd. Bij zowel Finance & Control als HR heeft een doorontwikkeling plaatsgevonden waarbij de klantvraag centraal stond.

3.1 Medewerkers

Medewerkers & teams zijn de spiegel en motor van veranderingen. Zorg, vernieuwing en verbetering moeten door hen vormgegeven worden en daar is ook in 2017 veel aandacht voor geweest. Verschillende initiatieven, waaronder Het Goede Gesprek en het programma voor talentontwikkeling TROTZ zijn uitgevoerd. Het resultaat van deze gezamenlijke inspanning wordt beetje bij beetje zichtbaar in de relatie tussen cliënt en professional, dus daar waar kwaliteit ontstaat.

Goede gesprek

Afgelopen jaar is Zinzia samen met de Universiteit van Humanistiek (UvH) gestart met de beweging "Het Goede Gesprek" binnen de PG afdelingen. Want hoe goed kennen wij elkaar? Weet jij wat de passie van je collega is? Of waarom meneer Pietersen vaak verdrietig naar buiten staart? Door echt met elkaar in gesprek te gaan, elkaar te ontmoeten kom je daarachter. En kun je aansluiten om die zorg of ondersteuning te bieden die niet alleen goed en liefdevol bedoeld is, maar ook zo wordt ervaren. Een jaar lang vol ontmoetingen, bijzondere initiatieven en onderzoek naar het goede gesprek heeft geleid tot mooie en boeiende resultaten en een agenda voor een vervolg.

TROTZ

In 2016-2017 is (vanuit W&T) begonnen met het TROTZ programma voor talentontwikkeling, waar 18 medewerkers zijn gestart met het verder ontwikkelen van eigen kwaliteiten, waarden en persoonlijke visie. Zij leren hoe ze hun talent kunnen inzetten en kleur kunnen geven aan de ambitie van Zinzia. Dankzij de inzet voor een Zinzia praktijkthema, is er een directe koppeling met de werkpraktijk. Het resultaat is dat deelnemende professionals het verhaal van Zinzia vertellen, zicht hebben op eigen ziel en zakelijkheid, ondernemerschap laten zien, bevlogen zijn en eigenaarschap nemen voor een volgende stap in de eigen ontwikkeling.

3.2 Vrijwilligers

Binnen Zinzia zijn zo'n 500 vrijwilligers actief. Het is belangrijk dat ook zij zich kunnen herkennen in de kernwaarden KLEUR en de visie op zorg binnen de gouden driehoek. Vanaf 2016 zijn we medewerkers en vrijwilligers steeds meer gezamenlijk gaan benaderen, als belangrijk onderdeel van de relatie binnen 'de driehoek' zorgvrager, mantelzorg en medewerker/vrijwilliger. Op verschillende bijeenkomsten en thema's worden intussen ook vrijwilligers uitgenodigd. Vanaf 2018 zal in samenwerking met bureau Effectory jaarlijks een onderzoek onder vrijwilligers worden uitgevoerd.

Om participatie en aansluiting op wat er voor onze zorgvragers toe doet te vergroten biedt het maatjesproject, intussen ontwikkeld tot een breed initiatief 'Wens zoekt jou', veel nieuwe mogelijkheden. Onder dit motto matchen medewerkers van Zinzia Zorggroep talenten van mensen met de wensen van bewoners. Ieder talent, groot of klein, telt! Via de website www.wenszoekjou.nl of door een kaartje in te vullen kunnen mensen zich opgeven. Eenmalig, tijdelijk, voor de hulp bij een evenement, of voor langere tijd als vrijwilliger, alles kan. Met dit initiatief hoopt Zinzia mensen laagdrempelig uit te nodigen hun mogelijkheden in te zetten voor kwetsbare ouderen in het verpleeghuis.

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.

Binnen de Zinzia Academie hebben we een groot aantal vakinhoudelijke leerinterventies. Deze interventies zijn zoveel als mogelijk 'blended' ontwikkeld. Om meer in te spelen op de individuele ontwikkelvraag van onze medewerkers hebben we in 2017 vanuit Waardigheid & Trots (W&T) geïnvesteerd in leerinterventies die inspelen op ieders leerstijl en betrekking hebben op persoonlijke effectiviteit. De bibliotheek bestaat uit 110 trainingen die medewerkers naar aanleiding van hun eigen ontwikkelvraag via de Zinzia Academie kunnen volgen.

Leancoaches in opleiding

In 2017-2018 volgen opnieuw 13 medewerkers de opleiding tot leancoach. In deze opleiding komen de instrumenten waarvoor we bij Zinzia gekozen hebben veelvuldig aan bod. De opleiding bestaat uit zowel theorie als praktijkopdrachten met als doel om processen die waarden toevoegen voor de klant te analyseren en te verbeteren. Op basis hiervan zal de Leancoach teams coachen en ondersteunen.

Opleidingsbegroting

In 2017 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 de gelden vanuit W&T op het gebied van deskundigheidsbevordering investeerde Zinzia circa 5% van de loonsom in opleidingskosten.

3.4 Tevredenheid en gezondheid medewerkers

Verzuim

In het kader van het (bovenmatig) verzuim en de noodzakelijke verzuimreductie zijn in de begroting 2017 extra financiële middelen opgenomen. Het werkelijk verzuim kwam in lijn met de landelijke ontwikkeling helaas op ongeveer 7% uit. Aan de hand van een providerboog worden intussen verschillende interventies op maat van de vraag ingezet. Daarnaast speelt preventie vanzelfsprekend een belangrijke rol, ondermeer door middel van interventies op het gebied van vitaliteit.

Medewerkeronderzoek

Zinzia is volop in beweging, waarbij er meer regie en eigenaarschap bij teamwerk en individuele medewerkers komt te liggen. Deze omslag is alleen realiseerbaar als medewerkers bereid zijn om te veranderen en mee te gaan met de Zinzia koers. Met het ophalen van feedback van medewerkers wordt in kaart gebracht hoe het is gesteld met thema's als veranderingsbereidheid, inzetbaarheid, eigenaarschap en betrokkenheid.

In 2017 zijn we een meerjarige samenwerking aangegaan met bureau Effectory. Dit betekent dat vanaf 2018 kortcyclisch wordt beschikt over resultaten van zowel in-, uitstroom - als team (pulse)onderzoek onder medewerkers. Op basis daarvan verkrijgt Zinzia nieuwe en zeer relevante stuurinformatie. Zowel teams als ook individuele professionals krijgen door middel van deze instrumenten goed zicht op eigen drijfveren en beleving met bijbehorende tips om zelf regie te nemen. Eigenaarschap wordt op deze manier laag in de organisatie gelegd.

Begin 2018 worden in samenwerking met onder andere de ondernemingsraad verschillende draagvlak- sessies georganiseerd om deze instrumenten op een juiste wijze in te zetten en in te bedden.

Roosteren

Met het oog op goede zorg en dienstverlening, is het van belang een rooster te maken dat past bij de doelgroep en formatie van de afdeling. Daarom is in april 2016 de richtlijn 'anders roosteren' vastgesteld. Deze richtlijn ondersteunt teams om samen een passend rooster te maken afgestemd op zorg en dienstverlening, evenzo passend bij de landelijke ontwikkelingen waaronder het kwaliteitskader verpleeghuizen (januari 2017) op maat van de gefaseerde invoering kanteling werktijden (CAO VVT).

Dit betekent een andere inrichting en proces voor het tot stand komen van een rooster per team conform de richtlijn 'anders roosteren' waarbij taken zoals het maken van een basisrooster en vervolgens een operationeel rooster neergelegd worden in de teams.

In 2017 zijn we binnen Aysist overgestapt naar Aysist 7 en zijn in de teams aandachthouders benoemd en getraind.

Sterk in je werk

Bijna dagelijks zijn de veranderingen in zorg en welzijn wel in het nieuws. Het gaat over het tekort aan medewerkers en een veranderende vraag. Een nieuw evenwicht zal zorgvuldig gezocht moeten worden binnen de huidige arbeidsmarkt. En ook Zinzia vindt het belangrijk om dit evenwicht te vinden om ook in de toekomst voor de steeds complexer wordende zorgvragen over voldoende, goed toegeruste en gemotiveerde medewerkers te kunnen beschikken. Alleen en samen investeren in een duurzame inzetbaarheid is daarom belangrijk. Als een van de uitingen daarvan heeft Zinzia in samenwerking met werkgeversorganisatie WZW in oktober 2017 ongeveer 50 medewerkers de ruimte geboden om mee te doen aan de inspiratiemiddag 'sterk in je werk'. De middag stond in het teken van inzicht krijgen in jezelf en je talent.

Arbeidsmarktproblematiek

Zinzia is actief binnen verschillende landelijke (Zorgpact) en regionale initiatieven om de arbeidsmarktproblematiek voor de verpleeghuissector aan te pakken. In dit verband hebben wij ondermeer bijdragen geleverd aan het regionaal actieprogramma 'Waard om voor te werken'. Ook waren we bij een inspiratiesessie, georganiseerd door het Ministerie van VWS, Zorgkantoor Menzis en werkgeversorganisatie WZW. In 2018 wordt hieraan een vervolg gegeven.

4 Governance en medezeggenschap

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht van Zinzia werken volgens de Zorgbrede Governance code, waarin regels zijn vastgelegd voor goed bestuur en goed toezicht. Daarbij zijn ze zich er nadrukkelijk van bewust dat governance zich niet alleen in regels mag laten vatten, maar tot uitdrukking moet komen in het doen en laten van de betrokken personen. De gevolgde Governance code 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 met haar jaarlijks een functioneringsgesprek (Remuneratiecommissie). Taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in het reglement van de Raad van Bestuur. De beloning van de Raad van Bestuur valt binnen de actuele kaders van de Wet Normering Topinkomens (WNT).

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 belangenverstremming. 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. In 2017 hebben de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur hier uitgebreid met elkaar over gesproken en is een aantal wijzigingen op geleide van de actuele governance code doorgevoerd. Ook heeft de Raad van Toezicht een toezichtvisie opgesteld.

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.

In 2017 heeft de bestuurder kenbaar gemaakt Zinzia Zorggroep medio 2018 te zullen verlaten. Door de Raad van Toezicht zijn de benodigde stappen ondernomen ter voorbereiding op de werving van een opvolgend bestuurder.

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. Kwaliteit en Veiligheid zijn vaste agendapunten in iedere RvT-vergadering.

Toezichthouders per 31-12-2017

Naam	Functie/nevenfuncties	Benoeming
Dhr. W.T.A. Dellepoort 5 van de 6 vergaderingen in 2017 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 Alle 6 vergaderingen in 2017 bijgewoond	Lid Raad van Toezicht <i>Aandachtsgebied:</i> - HRM/Remuneratiecommissie. - Ondernemerschap & Innovatie <i>Nevenfuncties:</i> - directeur GoOV BV - Cto Inn4cure BV - directeur/eigenaar Inn4Care - Lid Raad van Toezicht Stichting Azora, te Terborg - Voorzitter Stichting. Scherm van Ede	1 ^e benoeming: 1 juli 2015 Huidige benoemingstermijn tot 1-7-2019 (herbenoembaar)
Mevr. I. Tuinenburg 5 van de 6 vergaderingen in 2017 bijgewoond	Lid Raad van Toezicht <i>Aandachtsgebied:</i> - Kwaliteit en veiligheid van zorg - Identiteit v.d. verschillende locaties - Financieel, economische en bedrijfskundige Zaken/Auditcommissie <i>Nevenfuncties:</i> - directeur branche Gezondheidszorg, Albeda College Rotterdam	1 ^e benoeming 1 maart 2017 Huidige benoemingstermijn tot 1-3-2021 (herbenoembaar)
J.H.M. Nijhuis 5 van de 6 vergaderingen in 2017 bijgewoond	Lid Raad van Toezicht <i>Aandachtsgebied:</i> - Financieel, economische en bedrijfskundige Zaken/Auditcommissie - Juridische Zaken - Vastgoed en terreinen <i>Nevenfuncties:</i> - directeur a.i. FPK Woenselse Poort - Voorzitter Stichting Vrienden van Oldenkotte	1 ^e benoeming 31-8-2016 Herbenoembaar
Mevr. mr. N.W.C. Michon-van Tuel Alle 6 vergaderingen in 2016 bijgewoond	Lid Raad van Toezicht <i>Aandachtsgebied:</i> - Financieel, economische en bedrijfskundige Zaken/Auditcommissie Vastgoed & Terreinen. <i>Nevenfuncties:</i> - Financieel Advies & Interim management - 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)

In verband met het verstrijken van de (tweede) zittingstermijn is per 2018 afscheid genomen van voorzitter de heer (W.) Dellepoort. De heer (J.) Nijhuis is intussen als voorzitter Raad van Toezicht aangetreden, terwijl de heer (W.) Vonk per 1-1-2018 is toegetreden als nieuw lid van de Raad van Toezicht.

Algemeen

De Raad van Toezicht van Zinzia Zorggroep is door terugtreden in verband met ziekte van één van haar toezichthouders in 2017 gestart met 4 leden, maar was vanaf 1 maart 2017 met 5 leden weer op volle sterkte. Dit laatste lid heeft naast haar reguliere verantwoordelijkheden als speciaal aandachtsgebied de Nederlands Indische gemeenschap en haar cultuur in ons verpleeghuis Rumah Kita in Wageningen. De Raad heeft haar taak uitgeoefend op basis van de statuten en reglementen van de stichting en heeft haar taak onafhankelijk uitgevoerd.

Het reglement van de Raad van Toezicht is gebaseerd op de nieuwe Zorgbrede Governance code. Eind 2017 heeft de Raad van Toezicht ook een eigen Visie op Toezicht vastgesteld en deze zal jaarlijks in de laatste vergadering van het jaar zo nodig worden geactualiseerd. De Raad kent twee commissies: de Remuneratiecommissie en de Auditcommissie.

De Remuneratiecommissie

In het verslagjaar 2017 heeft de Remuneratiecommissie zich over de volgende onderwerpen gebogen:

- De beoordeling van de bestuurder. Aangezien de bestuurder, in goed overleg en in zorgvuldige afstemming met de RvT, heeft aangegeven medio 2018 met vervroegd pensioen te willen gaan, heeft de Remuneratiecommissie voorgesteld de jaarlijkse beoordeling in 2017 plaats te laten vinden met de voltallige Raad. In die bijeenkomst, onder begeleiding van een externe deskundige, is ook het functioneren van de Raad zelf geëvalueerd. Eind december 2017 liep ook de tweede termijn van de voorzitter van de Raad van Toezicht af. Allereerst is gekeken of de rol van voorzitter door één van de zittende leden zou kunnen worden bekleed. Met instemming en voorkeur van de Raad is in die opvolging intern voorzien. Vervolgens heeft de Remuneratiecommissie een profiel opgesteld voor een nieuw te werven lid van de Raad van Toezicht. Deze procedure heeft tot de benoeming van een nieuw lid geleid per 1 januari 2018. Daarnaast is in die procedure aan één van de kandidaten een traineeship aangeboden. Deze trainee zal vanaf 1 februari 2018 mee gaan lopen met de Raad van Toezicht voor de duur van 2 jaar.
- De Remuneratiecommissie heeft in het verslagjaar voorbereidingen getroffen voor de opvolging van de huidige bestuurder. De Remuneratiecommissie heeft voor die voorbereidingen een wijziging ondergaan. De voorzitter RvT heeft in het belang van deze procedure plaatsgemaakt voor de aankomende voorzitter, zodat de continuïteit gewaarborgd zou blijven, aangezien de procedure pas begin 2018 afgerond zou kunnen worden. Er is in samenwerking met een wervingsbureau een profiel opgesteld, waar breed in de organisatie over is meegedacht. De advertentie is landelijk uitgezet en op het eind van het jaar was duidelijk welke 14 kandidaten in eerste instantie door het wervingsbureau gesproken zouden worden. Uiteraard heeft regelmatig terugkoppeling plaatsgevonden met de voltallige Raad van Toezicht. De gesprekken met een selectie uit die 14 kandidaten vonden plaats begin 2018.

Auditcommissie

De Auditcommissie heeft in het verslagjaar 3 keer vergaderd met de bestuurder, de manager Bedrijfsvoering en de senior controller. Hierin kwamen jaarrekening en managementletter, in aanwezigheid van de accountant, aan de orde, evenals kwartaalrapportages en de wijze waarop de Auditcommissie die graag gepresenteerd wil zien, begroting, verkoop van bezittingen, een banklening met betrekking tot de nieuwbouw ONO en de Lingehof en in samenhang daarmee de meerjarenprognose. De Auditcommissie licht telkens haar bevindingen toe in de voltallige vergadering van de RvT die als voltallige Raad de definitieve goedkeuring moet verlenen. Capaciteitsmanagement en de doorgevoerde reorganisatie van de ondersteunende diensten waren in 2017 belangrijke gesprekspunten.

Selectie onderwerpen verslagjaar

De Raad van Toezicht vergaderde 6 keer in 2017 en richtte zich daarbij op de door de Raad van Bestuur gevoerde strategie en gerealiseerde prestaties. Dit gebeurt aan de hand van een jaaragenda. Politieke en maatschappelijke ontwikkelingen die gevolgen kunnen hebben voor de organisatie op korte of langere termijn vormen mede onderdeel van de agenda.

Aan de hand van de agenda worden regelmatig bij het onderwerp betrokken managers uitgenodigd om toelichting te geven en van gedachten te wisselen over dat onderwerp.

Naast de reguliere vergaderingen wordt er jaarlijks een strategiedag georganiseerd. Bij deze strategiedag waren dit jaar naast Raad van Bestuur, Raad van Toezicht en Managementteam ook vertegenwoordigers van de Professionele AdviesRaad (PAR) aanwezig. Actuele strategische onderwerpen zijn besproken, waarbij de toekomstige personeelssamenstelling, gezien de veranderende problematiek van de doelgroep en de werving van personeel in een krappe arbeidsmarkt, dit jaar belangrijke thema van bespreking was.

Een professionele Raad van Toezicht

De taken en verantwoordelijkheden van de toezichthouder worden ten gevolge van ontwikkelingen in de zorg en maatschappij steeds zwaarder. De leden van de Raad investeren in eigen ontwikkeling en zorgen ervoor dat ze actueel geïnformeerd zijn. Enerzijds door informatie uit diverse abonnementen, anderzijds door deelname aan workshops en conferenties, zoals bijeenkomsten en opleidingen via onder andere de NVTZ, de Zorgacademie en Nyenrode.

In het verslagjaar hebben leden van de Raad, zoals binnen Zinzia gebruikelijk, een dag(deel) meegelopen/meegewerkt op een afdeling of onderdeel naar keuze. Zo ontstaat meer gevoel bij het primair proces en is er direct contact met medewerkers en cliënten. Ook nam een delegatie van de Raad deel aan de bijeenkomsten waar actuele onderwerpen worden besproken met een dwarsdoorsnede van de organisatie en vertegenwoordigers van cliëntenraden en OR, de zogenaamde Rode draad bijeenkomsten.

Periodiek woont een delegatie van de Raad een overlegvergadering met de OR bij en eenmaal per jaar woont de voorzitter van de Raad een vergadering van de Centrale Cliëntenraad bij.

In een zogenoemde Ontmoetingsbijeenkomst ontmoeten leden van de Raad van Toezicht, de bestuurder, de leden van de gezamenlijke cliëntenraden, OR, PAR en MT elkaar rondom een actueel thema. Gezamenlijk wordt hierover gesproken en is er gelegenheid voor informeel contact.

4.3 Medezeggenschap van cliënten

Cliëntenraden

Stichting Zinzia Zorggroep beschikt over drie cliëntenraden, voor elke regio één, en een centrale cliëntenraad (CCR). 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. Zinzia organiseert 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.

In 2017 zijn vragenlijsten Wlz en GRZ onder bewoners en hun mantelzorgers uitgezet, is een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd en zijn woongesprekken ingevoerd.

4.4 Medezeggenschap medewerkers

Ondernemingsraad

Zinzia heeft een Ondernemingsraad (OR) met 9 leden. Met de per 2017 vernieuwd samengestelde OR is zowel werkwijze als faciliteitenregeling geactualiseerd. Zowel Raad van Bestuur als Ondernemingsraad vinden het belangrijk dat medezeggenschap openhartig, doelmatig en doeltreffend is. Om die reden is er ook naast de formele overlegvergaderingen veelvuldig contact en is de OR actief en direct bij lopende ontwikkelingen betrokken. De OR steunt de koers die Zinzia heeft gekozen volledig en heeft ook in 2017 weer 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 kristalliseert de PAR haar rol en toegevoegde waarde intussen verder uit. In de eerste helft van 2018 resulteert dit in het binnen het MT beschikbaar komen van twee PAR-zetels. De OR heeft hierover een positief advies uitgebracht.

5 Bedrijfsvoering & risicomanagement

Voorliggende jaarrekening 2017 is samengesteld onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur Stichting Zinzia Zorggroep.

5.1 Financiële informatie 2017

In deze paragraaf worden de totale exploitatie, de bedrijfsopbrengsten en –kosten, alsmede de investeringen, liquiditeitspositie en opsplitsing van het resultaat beschreven.

Exploitatie

De exploitatie over verslagjaar 2017 is in onderstaande tabel weergegeven.

x € 1.000	Begroot t/m december	Realisatie t/m december	Vershil absoluut	Vershil %
Toegekend wettelijk budget	-42.575	-43.358	-783	1,8%
Overige bedrijfsopbrengsten	-3.298	-3.424	-127	3,8%
Bedrijfsopbrengsten	-45.873	-46.782	-909	2,0%
Personeelskosten	28.945	28.989	44	0,2%
Overige bedrijfskosten	9.734	10.476	742	7,6%
Bedrijfskosten	38.679	39.465	786	2,0%
Afschrijving vaste activa	3.979	3.612	-367	-9,2%
Financiële baten en lasten	1.462	1.428	-34	-2,4%
Kapitaalslasten	5.441	5.040	-402	-7,4%
Resultaat	-1.753	-2.277	-524	29,9%

In onderstaand overzicht is het effect van bijzondere posten op het resultaat van de gewone bedrijfsvoering weergegeven.

Resultaat uit gewone bedrijfsvoering (x € 1.000)	-2.277
1 Aanvullende verkoopopbrengst de Hemelse Berg (DHB)	-125
2 Verkoopopbrengst dienstwoningen	-368
3 Transitiekosten reorganisatie	88
4 Eenmalige advieskosten diverse bouwprojecten	300
5 Advieskosten Houthoff Buruma inzake DHB	139
6 Advieskosten bij verkoopdienstwoningen (K11 en K31)	31
7 Volledig afschrijven disagio	233
8 Omzetverlaging GRZ 2016 (overschrijding Zorgkostenplafond)	86
9 Omzetverlaging GRZ '14-'16 (niet toegekende DBC's)	188
Totaal bijzondere posten	660
Resultaat zonder bijzondere posten	-2.849

Bedrijfsopbrengsten

x €1.000	Begroot t/m december	Realisatie t/m december	Verschil absoluut	Verschil %
Opbrengst Wlz	-36.418	-36.948	-530	1,5%
Opbrengst Zvw	-5.655	-6.014	-359	6,4%
Opbrengst Wmo	-502	-396	106	-21,1%
Toegekend wettelijk budget	-42.575	-43.358	-783	1,8%

Overige zorg opbrengsten	-659	-677	-18	2,7%
Overige opbrengsten	-1.732	-1.917	-185	10,7%
Subsidie	-907	-830	77	-8,5%
Overige bedrijfsopbrengsten	-3.298	-3.424	-126	3,8%

Totaal	-45.873	-46.782	-909	2,0%
---------------	----------------	----------------	-------------	-------------

Toegekend wettelijk budget

De opbrengsten Wlz zijn 530k hoger dan begroot. 382k komt door de tariefsverhoging die is ingaan met terugwerkende kracht per 1 januari jl. in verband met 100 mln. extra macrobudget ten behoeve van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. Daarnaast heeft een hogere bedbezetting van ca. 457 bedden ten opzichte van circa 453 bedden begroot gezorgd voor 313k extra opbrengsten. Tot slot heeft de een verschil in de ZZP-mix gezorgd voor een additionele opbrengst van 10k. Daarnaast zijn de opbrengsten van de extramurale zorg en subsidie extramurale behandeling, respectievelijk 40k en 100k achter op de begroting gebleven.

De Zvw productierealisatie kwam uit op een gemiddelde bedbezetting van ca. 59 bedden, verdeeld over ca. 49 bedden Geriatrische Revalidatie Zorg (ca. 46 bedden in 2016) en ca. 10 bedden Eerstelijns Verblijf. Dit resulteert in 550k hogere opbrengst dan begroot voor de GRZ en 61k hogere opbrengst voor de ELV. De eerstelijns paramedische zorg loopt nagenoeg gelijk aan de begroting. Tot slot is er voor 252k aan GRZ opbrengsten over de jaren 2014 t/m 2016 afgeboekt.

De Wmo-zorg is 106k achtergebleven ten opzichte van de begroting. Dit wordt deels veroorzaakt door het feit dat de gemeenten, verenigd in de Regio Centraal Gelderland per 1 augustus, zelf het vervoer voor de Wmo cliënten verzorgen; daar is in de begroting geen rekening mee gehouden. Tevens is de productie achtergebleven.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten lopen 126k achter op de begroting. 18k wordt veroorzaakt door Overige zorgopbrengsten. De St. Rijnwaal heeft voor 95k minder zorg afgenomen. Dit wordt gecompenseerd door 90k hogere opbrengst dan begroot voor de St. Samen Zorgen, alsmede 22k opbrengst voor geleverde zorg aan PGB-cliënten.

De overige opbrengsten lopen 185k voor op de begroting. De opbrengsten van DHB liggen 120k hoger dan begroot. De opbrengsten voor waskosten blijven 94k achter. Daarentegen is er een BTW-voordeel van 97k en hebben de lobby's 57k meer opbrengsten gegenereerd dan begroot.

De realisatie van de subsidie is 77k hoger dan begroot in verband met het ontvangen van meer subsidie voor 'Inzicht in cliëntenervaring'.

Bedrijfskosten

x € 1.000	Begroot t/m december	Realisatie t/m december	Verschil absoluut	Verschil %
Personeelskosten	28.945	28.989	44	0,2%
Zorg productiegebonden kosten	5.750	6.015	265	4,6%
Niet zorg productiegebonden kosten	3.984	4.461	477	12,0%
Totaal	38.679	39.465	786	2,0%

Personeelskosten

x € 1.000	Begroot t/m december	Realisatie t/m december	Verschil absoluut	Verschil %
Lonen en salarissen (incl. ORT/sl)	26.860	26.583	-277	-1,0%
Andere personeelskosten	1.096	967	-129	-11,7%
Personeel niet in loondienst	989	1.438	449	45,4%
Eindtotaal	28.945	28.988	43	0,2%

De personele kosten zijn 43k hoger dan begroot. De lonen en salarissen (incl. ORT en sociale lasten) zijn 277k lager dan begroot. 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. 517 fte en is daarmee weliswaar gedaald t.o.v. 2016 (542 fte) maar nog steeds 535k hoger dan begroot. Dit in verband met een hoog verzuim van gemiddeld 7,1%. Hierdoor is volledig gebruik gemaakt van het budget (404k) bovenmatig verzuim. Tevens is hiervoor in het verslagjaar ziekengelden ontvangen ter waarde van ca. 296k, omgerekend naar formatie voor ca. 9,25 fte (tegen gemiddeld V.O.V. loonsom van 32k) (2016 ca. 8,12 fte). Daarnaast is de voorziening jubilea verlaagd, hetgeen een voordeel van 111k heeft opgeleverd.

De andere personeelskosten zijn 129k lager dan begroot. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door het niet volledig benutten van de opleidingsbegroting met 137k.

De inzet van personeel niet in loondienst is 449k hoger dan begroot. Hiervan is 194k gebruikt voor inzet van zorg gerelateerd personeel in verband met verzuim en het niet kunnen invullen van vacatures. 255k is gespendeerd aan niet zorg gerelateerd personeel voor verzuim en ondersteuning in verband met de doorontwikkelingen van de ondersteunende diensten.

Voor een nadere toelichting op de personeelskosten en de daarbij behorende formatie personeel in loondienst wordt verwezen naar toelichting 5.1.10: 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.

Zorggebonden kosten

x € 1.000	Begroot t/m december	Realisatie t/m december	Vershil absoluut	Vershil %
Patiënt- en bewonersgeb. kosten	1.406	1.441	35	2,5%
Voeding & hotelmatige kosten	4.345	4.575	230	5,3%
Totaal	5.751	6.016	265	4,6%

De patiënt- en bewonersgebonden kosten zijn 35k hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door een overschrijding van labonderzoeken door derden 26k. Deze kosten zijn hoger in verband met de MRSA-uitbraak dit jaar. Daarnaast zijn de geneesmiddelen, medische gassen en verbandmiddelen hoger dan begroot, respectievelijk 53k, 27k en 26k. Ook hier zal een deel van vergoed worden, daar deze vallen onder de Wlz-regeling Extreme kosten zorggebonden materiaal en geneesmiddelen. Daarnaast zijn de niet specifieke overige kosten 99k lager dan begroot.

De voeding en hotelmatige kosten zijn 230k hoger dan begroot. De voedingskosten zijn 189k hoger dan begroot. Hiervan wordt 27k veroorzaakt door een hogere bedbezetting. Daar staan extra horeca opbrengsten tegenover van 93k. De logistieke kosten, alsmede keukenapparatuur/-benodigdheden zijn 52k hoger dan begroot. De hotelmatige kosten zijn nagenoeg 11k lager dan de begroting. Dit wordt voor een deel veroorzaakt door lagere waskosten 144k, hogere kosten schoonmaak werkzaamheden, 146k en een diversiteit aan kleinere posten.

Niet zorggebonden kosten

x € 1.000	Begroot t/m december	Realisatie t/m december	Vershil absoluut	Vershil %
Algemene kosten	2.203	2.774	571	25,9%
Huur en leasing	13	20	7	53,8%
Onderhoud en energie	1.867	1.789	-78	-4,2%
Dotatie voorzieningen onderhoud	-99	-122	-23	23,2%
Totaal	3.984	4.461	477	12,0%

De algemene kosten zijn 571k hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door hogere kosten voor software/licenties, hardware en computerfaciliteiten, 230k. Deze kosten zijn voor 2017 te laag begroot. In verband met de verkoop van het landgoed De Hemelse Berg (DHB) is voor 139k extra advies aangevraagd. Hier staan ook opbrengsten tegenover. Daarnaast zijn 300k aan advieskosten aangaande vastgoed voor 2015 en 2016 opgenomen.

De kosten voor onderhoud en energie lopen 78k achter op de begroting. Er is 43k minder uitgegeven aan energie. Er is met name minder aan gas en elektriciteit uitgegeven. De kosten voor onderhoud zijn 35k lager dan begroot. Tevens is in verband met de herziening van het LTOP de voorziening onderhoud met 23k verlaagd ten opzichte van de begroting.

Kapitaallasten

x € 1.000	Begroot t/m december	Realisatie t/m december	Vershil absoluut	Vershil %
Afschrijvingen	3.979	3.611	-368	-9,2%
Financiële baten en lasten	1.462	1.428	-34	-2,4%
Totaal	5.441	5.039	-402	-7,4%

De kapitaallasten zijn 402k lager dan begroot. De afschrijvingen komen 368k lager uit dan begroot. Dit verschil is ontstaan doordat het PG gebouw ONO langer in gebruik blijft dan begroot, hetgeen 180k lagere afschrijvingskosten tot gevolg heeft. De financiële baten en lasten zijn 34k lager dan begroot. Dit ondanks het feit dat een disagiolening is afgeschreven, 243k extra kosten. Dit wordt echter gecompenseerd door vertraging van de nieuwbouw PG op ONO en de verbouwing op DLH. Hiervoor is nog geen geld onttrokken is bij de ING ter financiering, terwijl dit wel begroot was.

Investeringsen

In 2017 werd voor totaal € 1.270.000 geïnvesteerd in zorgvastgoed, wat lager is dan de in de begroting opgenomen € 11.099.000. Dit kwam o.a. door ontstane vertraging in de vervangende nieuwbouw PG op locatie ONO (€ 6.559.000), vertraging in de uitbreiding op locatie DLH (€ 1.782.000) en planwijziging interne verbouwingen locatie Rumah Kita (€ 921.000). Daarnaast kwamen de gerealiseerde investeringen LTOP lager uit (€ 568.000) dan begroot. Tevens werd er in totaal voor € 335.000 in inventaris en automatisering geïnvesteerd. Ook deze kwam lager uit (€ 167.000). Deze investeringen in roerende en onroerende goederen werden uit eigen middelen gefinancierd.

Liquiditeitspositie

De liquiditeitspositie toont in 2017 een stijging ten opzichte van de geraamde liquiditeitsontwikkeling als gevolg van het hoger dan begrote resultaat. De lager uitgevallen investeringen in roerend en onroerend goed veroorzaakte een verdere verbetering van de liquiditeitspositie. Daarnaast werd de geraamde trekking van de toegezegde leningsovereenkomst niet uitgevoerd.

Resultaat opsplitsing

Eind 2017 is met de ING de financiering van investeringen in de vervangende nieuwbouw van het PG-gebouw op locatie Oranje Nassau's Oord en de verbouwing van locaties De Lingehof afgerond. De ING verstrekt gedurende de bouwfase een geldlening van € 20,6 miljoen. Consolidatie zal volgtijdelijk plaatsvinden. Daarnaast is ten behoeve van de financiering van werkkapitaal een rekening courant krediet verstrekt tot een bedrag van € 1.500.000.

x € 1.000	Begroot t/m december	Realisatie t/m december	Vershil absoluut
Exploitatie (zorg & ondersteunend)	-535	-332	203
Landgoed	-	-316	-316
Dienstwoningen	-	-13	-13
Zorgvastgoed	-1.218	-1.616	-398
Totaal	-1.753	-2.277	-524

De verwachte exploitatie was voor de zorgexploitatie geraamd op ca. € 535.000 positief en het resultaat voor de vastgoedexploitatie op ca. € 1.218.000 positief. De afwijking ten opzichten van de verwachting wordt met name veroorzaakt door de incidentele posten zoals beschreven op pagina 24.

5.2 Verwachting 2018

In deze paragraaf worden de verwachte exploitatie 2018, liquiditeitsbegroting, alsmede meerjarenprognose beschreven.

Exploitatie 2018

x €1.000	Begroting 2018
Toegekend wettelijk budget	-46.532
Overige bedrijfsopbrengsten	-2.904
Bedrijfsopbrengsten	-49.436

Personeelskosten	31.331
Overige bedrijfskosten	10.261
Bedrijfskosten	41.592

Afschrijving vaste activa	3.432
Financiële baten en lasten	1.232
Kapitaalslasten	4.664

Resultaat	-3.180
------------------	---------------

Het verwachte, positieve, exploitatieresultaat voor 2018 is 3.180k met een rendement van 6,44%. Opgesplitst naar bedrijfsexploitatie (excl. vastgoed) en vastgoedexploitatie laat dit het onderstaande beeld zien.

x €1.000	Begroting 2018	Resultaat ratio 2018
Bedrijfsexploitatie (excl. vastgoed)	-912	1,85%
Vastgoedexploitatie	-2.268	4,59%
Totaal	-3.180	6,44%

De bedrijfsexploitatie (excl. vastgoed) is geraamd op 912k positief met een rendement van 1,85%. De vastgoedexploitatie zal naar verwachting in 2018 uitkomen op 2.268k positief met een rendement van 4,59%.

Liquiditeitsbegroting

De liquiditeitsbegroting voor het jaar 2018 en eerste helft 2019 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 zien. Eind 2017 is met de ING de financiering van deze bouwprojecten veilig gesteld. In het begrotingsjaar 2018 worden 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 t/m 2023 is er in november 2017 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 de ING afgesproken norm in verband met de

door ING versterkte lening voor nieuwbouwplan PG-gebouw op locatie Oranje Nassau's Oord en de verbouwing van locatie De Linge Hof te Bommel. De meerjarenprognose zal in 2018 worden geüpdated waarbij de financiële effecten van 2017 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 2017 is gewerkt met een Zinziabreed jaarplan. De Planning & Control-cyclus is gebaseerd op uitgangspunten van onze strategie. Op het financieel-economisch vlak gebruikt Zinzia o.a. de volgende rapportages: maandelijkse managementrapportage en analyses, kwartaalrapportages met prognose, begrotings- en intern budgetteringsproces en jaarrekening.

Algemeen

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 zijn op hoofdlijnen beschreven. Deze beschrijving handelt over zowel in- als externe zaken waarop planmatig wordt geacteerd. Flexibiliteit, procesverbetering, kostenbewustzijn, resultaatsturing en risicobeheersing zijn daarbij belangrijke begrippen.

Rendement is een belangrijk strategisch thema. Het is opgebouwd uit resultaat op 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. De uitdaging voor Zinzia is om het resultaat uit bedrijfsvoering (niet vastgoed gerelateerd) de komende jaren te verhogen. Veel zal al afhangen van de wijze waarop wij er in 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.

Zinzia beschikt sinds medio 2015 in het kader van transparantie en verantwoording intussen als eerste zorgaanbieder binnen de VVT over een eigen kwaliteitselfportret.

Op basis van het geautomatiseerde systeem van dienstroosterplanning is de opbrengst gestuurde bedrijfsvoering verbeterd en geflexibiliseerd. Vanaf 2017 is een volgende stap gezet met zelfroosteren middels een nieuwe versie van het systeem. Echter deze versie voldoet onvoldoende aan ons eisenpakket. In 2018 zal dit verder opgepakt gaan worden.

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.

Productierisico's

In 2017 is het monitoren van de productieplafonds voor ELV en GRZ verder verbeterd. Met de zorgverzekeraars zijn bestendige relaties opgebouwd om overschrijdingen van de productieplafonds vroegtijdig te signaleren. Voor 2017 heeft dit goede resultaten opgeleverd.

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. Binnen de bezwaartermijn van zes weken is ten tijde van het opmaken van de jaarrekening bezwaar aangetekend. Dit bezwaar is in 2017 na gesprekken met de indiener ingetrokken.

Vanaf 2018 is er voor de langdurige zorg sprake van een volledige prestatiebekostiging tegen een integraal tarief; bestaande uit de ZZP en de NHC. De NZa heeft in 2017 een kostprijs- onderzoek laten uitvoeren. In 2018 zullen de uitkomsten hiervan bekend worden gemaakt; een tariefswijziging zal - indien aan de orde- worden ingevoerd vanaf 2019.

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 fax, 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 hier in de vorm van trainingen en opleidingen gericht aandacht aan geschonken worden. Dit alles om te gaan voldoen aan de nieuwe AVG wetgeving

5.4 Gebruik van financiële instrumenten

Zinzia zorggroep maakt gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten zoals spaarrekeningen en deposito's bij bankinstellingen die Zinzia blootstellen aan beperkte marktrisico's. Zinzia maakt geen gebruik van financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Voor verdere informatie aangaande de risico's (krediet-, rente- en kasstroomrisico) zie pagina 51, paragraaf 7.1.5 toelichting op de balans, punt 14 financiële instrumenten.

5.5 Kengetallen

De kengetallen geven in één oogopslag de financiële performance van Zinzia weer. In onderstaande tabellen worden een zestal kengetallen weergegeven waarbij een vergelijking wordt gemaakt tussen begroting 2017, prognose Q1, Q2 en Q3 en realisatie 2017.

Kengetallen Zinzia	Begroot 2017	Prognose 2017 Q1	Prognose 2017 Q2	Prognose 2017 Q3	Realisatie 2017
Solvabiliteit (omzetratio)	29,03%	25,60%	22,94%	25,05%	26,24%
Resultaat ratio	3,82%	3,87%	3,68%	4,78%	4,87%
Liquiditeit (prognose '17 = begroting '17)	165,94%	165,94%	165,94%	165,94%	119,03%

Aanvullende financieringsratio's	Begroot 2017	Prognose 2017 Q1	Prognose 2017 Q2	Prognose 2017 Q3	Realisatie 2017
Solvabiliteit (balansratio)	24,05%	22,44%	20,97%	22,16%	24,02%
Norm ING (minimaal)	17,50%	17,50%	17,50%	17,50%	17,50%
DSCR	2,27	2,18	2,15	2,32	2,11
Norm ING (minimaal)	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
Leverage ratio	5,04	5,05	5,07	4,98	4,05
Norm ING (maximaal)	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00

Toekomstige ontwikkeling kengetallen

Het feitelijk geraamde resultaat uit gewone bedrijfsuitvoering komt voor begrotingsjaar 2018 uit op € 3.180.000 voordelig. Na winstbestemming wordt op concernniveau een bedrag van € 912.000 begroot voor toevoeging aan de Reserve Aanvaardbare Kosten. Voor de toevoeging aan de Bestemmingsreserve Kapitaallasten Huisvesting is € 2.268.000 begroot.

In 2018 zal naar verwachting in roerend (€ 1.701.000) en onroerend goed (€ 29.597.000) worden geïnvesteerd voor totaal ca. € 31.298.000.

In 2018 wordt in beginsel vanuit strategische overwegingen (debet- 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 2018 wordt uitgegaan van vier tranches als trekking op de met ING gesloten geldlening. De eerste tranches staan gepland in april, juli, oktober en december en zijn elk € 2.750.000 groot.

In de hieronder gepresenteerde kengetallen is rekening gehouden met het scenario waarop de Raming Kasstromen 2018 is gebaseerd. Naar verwachting zal 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 2018, de bereikte overeenstemming voor het financieren van de bouwinitiatieven, kunnen voor 2018 de onderstaande kengetallen worden berekend:

Resultaatratio (Resultaat in %-en van het Totaal opbrengst)	6,43 %
<u>Liquiditeit</u> (Vlottende activa in %-en van de Vlottende passiva)	116,85 %
Solvabiliteit in relatie tot Balanstotaal (Eigen vermogen in %-en van Balanstotaal)	24,12 %
Solvabiliteit in relatie tot totaal Opbrengsten (Eigen vermogen in %-en totaal Opbrengsten)	31,27 %
Debt Service Coverage Ratio (DSCR) (((bedrijfsresultaat+afschrijvingskosten+/- mutaties voorzieningen) / (rente +aflossing))	2,56

Leverage Ratio 5,38
 ((langlopende schulden+aflossingsverplichtingen+ Getrokken krediet
 in rekening courant-liquide Middelen) / (bedrijfsresultaat+afschrijvings-
 kosten+/- mutaties voorzieningen)

In de met de ING eind 2017 gesloten aangepaste 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:

Financieringsratio's	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Solvabiliteitsratio	17,5%	17,5%	20,0%	20,0%	20,0%	25,0%	25,0%
Debt Service Coverage Ratio	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Leverage Ratio	6,0	7,0	6,5	6,0	5,5	5,0	n.t.b

6 Toekomstparagraaf

Gefundeerd in onze visie op en ervaring met kwetsbare ouderen, zijn we intussen overtuigd van het feit dat een succesvolle verandering radicaal mensgericht van aard moet zijn. Steeds meer werkzame bestanddelen zijn bekend en worden in de besturing ingezet. Op basis hiervan worden nieuwe accenten gelegd.

De impact van externe ontwikkelingen maakt dat Zinzia zich meer en meer inzet voor de kwetsbare ouderen in de thuissituatie. Een goede samenwerking in de keten is daarvoor onontbeerlijk. Het nog steeds toenemend risicoprofiel vraagt forse inspanningen en krachtige maatregelen. Meer en anders werken met een beperkt medewerkeraanbod blijft onze uitdaging. Dit raakt aan de opgave om onze werkwijzen te blijven rationaliseren en daarmee onze productiviteit en het rendement verder te verbeteren. Onze talenten en creativiteit vormen daarbij een belangrijke inzet.

Het Eerstelijns Verblijf en de extramurale behandelen blijven ook in 2018 een forse ontwikkelopgave. Ook blijft Zinzia een serieuze aanbieder van Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ). Door aantrekkende patiëntenstromen is het gezamenlijk aandeel GRZ-ELV binnen de totale Zinzia omzet vergroot. Een Eerstelijns verblijf en GRZ-aanbod ten behoeve van ouderen met een onderliggende pg-problematiek plaatsen ons voor nieuwe vraagstukken.

Met het vanaf 2017 landelijk beschikbaar komen van kwaliteitsmiddelen verpleeghuiszorg en tegen de achtergrond van bijbehorend kwaliteitskader spant Zinzia zich in voor een verdere doorontwikkeling van haar onderdelen wonen, zorg en behandeling.

Dat de nieuw- en verbouw van de locatie Oranje Nassau's Oord definitief in 2018 van start zal gaan, vormt daarbij een belangrijk gegeven. Voor locatie de Linge Hof wordt de start nieuwbouw intussen voorbereid.

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 zijn 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 2017
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-17 €	31-dec-16 €
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	0	0
Materiële vaste activa	2	41.971.000	43.978.000
Financiële vaste activa	3	0	243.000
Totaal vaste activa		<u>41.971.000</u>	<u>44.221.000</u>
Vlottende activa			
Vorraden	4	0	21.000
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	0	0
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	6	1.080.000	31.000
Debiteuren en overige vorderingen	7	2.676.000	5.600.000
Effecten	8	0	0
Liquide middelen	9	5.395.000	2.290.000
Totaal vlottende activa		<u>9.151.000</u>	<u>7.942.000</u>
Totaal activa		<u><u>51.122.000</u></u>	<u><u>52.163.000</u></u>
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	10	70.000	70.000
Bestemmingsreserves		0	0
Bestemmingsfondsen		12.112.000	9.835.000
Algemene en overige reserves		95.000	95.000
Totaal eigen vermogen		<u>12.277.000</u>	<u>10.000.000</u>
Voorzieningen	11	1.069.000	1.873.000
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	12	30.088.000	31.870.000
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	6	0	0
Overige kortlopende schulden	13	7.688.000	8.420.000
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		<u>7.688.000</u>	<u>8.420.000</u>
Totaal passiva		<u><u>51.122.000</u></u>	<u><u>52.163.000</u></u>

7.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2017

	Ref.	2017 €	2016 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	16	44.035.000	42.038.000
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	17	829.000	1.588.000
Overige bedrijfsopbrengsten	18	1.918.000	2.790.000
Som der bedrijfsopbrengsten		46.782.000	46.416.000
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	19	28.989.000	31.504.000
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	3.612.000	3.962.000
Overige bedrijfskosten	22	10.476.000	9.634.000
Som der bedrijfslasten		43.077.000	45.100.000
BEDRIJFSRESULTAAT		3.705.000	1.316.000
Financiële baten en lasten	23	-1.428.000	-1.246.000
RESULTAAT BOEKJAAR		2.277.000	70.000
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2017 €	2016 €
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten		332.000	-2.314.000
Bestemmingsfonds Ontwikkeling Landschap		316.000	-11.000
Bestemmingsfonds Dienstwoningen		13.000	15.000
Bestemmingsfonds Kapitaallasten huisvesting		1.616.000	2.380.000
		2.277.000	70.000

7.1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2017

	Ref.	2017		2016	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			3.705.000		1.316.000
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	20, 21	3.612.000		3.962.000	
- afschrijving financiële activa	3	243.000		10.000	
- mutaties voorzieningen	11	<u>-804.000</u>		<u>928.000</u>	
			3.051.000		4.900.000
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	4	21.000		0	
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	0		0	
- vorderingen	7	2.924.000		-1.838.000	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	6	-1.049.000		-609.000	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken, behoudens rekening courant-krediet)	13	<u>-856.000</u>		<u>1.422.000</u>	
			<u>1.040.000</u>		<u>-1.025.000</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			<u>7.796.000</u>		<u>5.191.000</u>
Ontvangen interest	23	0		4.000	
Betaalde interest	23	-1.428.000		-1.250.000	
Ontvangen dividenden	23	<u>0</u>		<u>0</u>	
			<u>-1.428.000</u>		<u>-1.246.000</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			<u>6.368.000</u>		<u>3.945.000</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringsmateriële vaste activa	2	-1.605.000		-3.717.000	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			<u>-1.605.000</u>		<u>-3.717.000</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	12	0		0	
Aflossing langlopende schulden	12	<u>-1.658.000</u>		<u>-1.658.000</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			<u>-1.658.000</u>		<u>-1.658.000</u>
Mutatie geldmiddelen			<u><u>3.105.000</u></u>		<u><u>-1.430.000</u></u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	9		2.290.000		3.720.000
Stand geldmiddelen per 31 december	9		<u>5.395.000</u>		<u>2.290.000</u>
Mutatie geldmiddelen			<u>3.105.000</u>		<u>-1.430.000</u>

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 2017, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2017.

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.

Met de ING bank is eind 2015 een overeenstemming bereikt voor de (voor)financiering van investeringen in vervangende nieuwbouw van het PG-gebouw op de locatie Oranje Nassau's Oord te Wageningen en verbouwingen op de locaties De Linge Hof te Bommel en Rumah Kita te Wageningen. In het kader van deze overeenkomst zijn de volgende financieringsratio's vastgesteld door de ING:

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Solvabiliteitsratio	17,5%	17,5%	20,0%	20,0%	20,0%	25%	25%
Debt Service Coverage Ratio	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Leverage Ratio (maximaal)	6,0	7,0	6,5	6,0	5,5	5	ntb

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 2016 zijn ten opzichte van 2017 niet geherrubriceerd t.b.v. vergelijkbaarheid.

Toegepaste afrondingen

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

Stelselwijziging

Er heeft in het boekjaar 2017 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.

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. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans 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. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

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

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

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

In 2017 is de disagio langlopende leningen volledig afgeschreven.

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 met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

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

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

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 hervorming van de langdurige zorg is in 2016 geconcludeerd dat sprake is van indicaties die kunnen duiden op een mogelijke duurzame waardevermindering. Als gevolg hiervan heeft Zinzia Zorggroep overeenkomstig RJ 121 getoetst 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. Zinzia Zorggroep heeft 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, géén sprake is van bijzondere waardevermindering.

In 2017 zijn er geen verdere wijzigingen in omstandigheden geweest die zouden kunnen doen vermoeden dat de boekwaarde van activa niet (meer) terugverdiend kan worden. Derhalve heeft er in 2017 geen impairmenttest plaatsgevonden en heeft er geen afboeking van de activa plaatsvinden ten laste van de resultatenrekening.

Vervreemding van vaste activa

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

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

7.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten.

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.

Verstekte leningen en overige vorderingen

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

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

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

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

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 en voor de resterende looptijd anders dan het boekjaar verantwoord bij niet uit de balans blijvende verplichtingen.

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-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

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

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden, spaartegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden.

Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

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

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.2 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.

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

Voorziening groot onderhoud

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 is met name gevormd door de kosten voortvloeiende uit de 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 1,62%.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2017 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar. De hoogte van de voorziening is afhankelijk van het laatst verdiende loon van de werknemers, waarbij de waardering van de voorziening plaatsvindt tegen nominale waarde.

Voorziening ORT verplichting

De voorziening ORT verplichting betreft een reservering ten gevolge van de CAO 2016-2018 voor de uitbetaling van onregelmatigheidtoeslag over de vakantiedagen. De verplichting geldt voor medewerkers die per balansdatum uit dienst zijn maar nog een claim kunnen neerleggen bij Zinzia Zorggroep voor uitbetaling van de ORT over de jaren 2012-2016. De waardering van de voorziening vindt plaats tegen nominale waarde.

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 verlichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

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 ZZZP-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 budgetkortingen, 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 2017 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.

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, winkelverkoop, parkeergelden, uitgeleend personeel, verhuur van onroerend goed en gerealiseerde boekwinsten op verkoop van onroerend goed verantwoord.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Personele kosten

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

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

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

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

Ontslagvergoedingen

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

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. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. 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 januari 2018 bedroeg de dekkingsgraad 103,0%. 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 garantiestelling van het WIZ.

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.

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 (tijdige aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel, feitelijke zorglevering, zelfindicatie door medewerkers, e.d.).

Daarnaast is er gestreefd naar een finale afrekening resp. landelijke verantwoordings 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 meer leiden tot nagekomen financiële effecten in 2017 of later.

7.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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 en Eerstelijns Verblijf (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 bedden capaciteit (wat betreft Expertise en Behandelcentrum obv. fte);
- indirecte materiële kosten: verdeling op basis van bedden capaciteit;
- indirecte overige kosten: verdeling op basis van bedden capaciteit.

7.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

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

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

De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in de verworven groepsmaatschappij aanwezige geldmiddelen zijn van de aankoopprijs in aftrek gebracht.

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 5.1.3 kasstroomoverzicht.

7.1.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

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

7.1.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

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

7.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-17	31-dec-16
	€	€
Totaal immateriële vaste activa	<u>0</u>	<u>0</u>

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-17	31-dec-16
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	27.235.000	28.359.000
Machines en installaties	4.692.000	5.348.000
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	7.335.000	8.394.000
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	2.709.000	1.818.000
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	59.000
Totaal materiële vaste activa	<u>41.971.000</u>	<u>43.978.000</u>

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

	2017	2016
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	43.978.000	44.223.000
Bij: investeringen	1.605.000	3.717.000
Bij: herwaarderingen	0	0
Af: afschrijvingen	3.612.000	3.962.000
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	0	0
Boekwaarde per 31 december	<u>41.971.000</u>	<u>43.978.000</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.7. 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-17	31-dec-16
	€	€
Disagio langlopende leningen WfZ	0	243.000
Totaal financiële vaste activa	<u>0</u>	<u>243.000</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2017	2016
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	243.000	253.000
Afschrijvingen	-243.000	-10.000
Boekwaarde per 31 december	<u>0</u>	<u>243.000</u>

Toelichting:

In 2017 is de disagio langlopende leningen volledig afgeschreven. De invoering van de normatieve huisvestingscomponent van 90% van de nacalculerbare kapitaalslasten in 2012 en afbouwend naar 15% in 2017 leidt vanaf 2018 ertoe dat bij nacalculatie geen vergoeding meer gegeven wordt voor nacalculerbare kapitaallasten waardoor vanaf dat jaar de jaarlijkse dekking voor de afschrijvingskosten van disagio is komen te vervallen.

7.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-17	31-dec-16
	€	€
Emballage	0	3.000
Winkel / TOKO RK	0	18.000
Totaal voorraden	<u>0</u>	<u>21.000</u>

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

De specificatie is als volgt:

	31-dec-17	31-dec-16
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	496.000	336.000
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten vrij segment	0	0
Af: ontvangen voorschotten	-423.000	-423.000
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
Af: verantwoord onder kortlopende vorderingen (zie post 7)	-73.000	87.000
Totaal onderhanden werk	<u>0</u>	<u>0</u>

De specificatie per categorie DBC's / DBC-zorgproducten is als volgt weer te geven:

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-17
	€	€	€	€
Menzis Zorgverzekeraar	496.000	0	423.000	73.000
Totaal (onderhanden werk)	<u>496.000</u>	<u>0</u>	<u>423.000</u>	<u>73.000</u>

Toelichting:

Eind 2017 is het onderhanden werk Geriatrische revalidatiezorg gewaardeerd voor € 496.000. Hierop is in mindering gebracht het voorschot onderhanden werk van € 423.000 (marktaandeel Menzis).

6. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringstekort Wlz

	t/m 2014	2015	2016	2017	totaal
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	0	31.000		31.000
Financieringsverschil boekjaar				1.080.000	1.080.000
Correcties voorgaande jaren	0	0	200.000		200.000
Betalingen/ontvangsten	0	0	-231.000		-231.000
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-31.000</u>	<u>1.080.000</u>	<u>1.049.000</u>
Saldo per 31 december	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.080.000</u>	<u>1.080.000</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

Zinzia c c c a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-17	31-dec-16
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.080.000	31.000
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
	<u>1.080.000</u>	<u>31.000</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2017	2016
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	36.799.000	35.902.000
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	35.719.000	35.871.000
Totaal financieringsverschil	<u>1.080.000</u>	<u>31.000</u>

7.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

7. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-17</u>	<u>31-dec-16</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	1.172.000	1.131.000
Leningen u/g bestuurders	0	0
Leningen u/g commissarissen	0	0
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	771.000	2.563.000
Onderhanden werk DBC's /DBC-zorgproducten (zie post 5)	73.000	0
Vorderingen uit hoofde van transitie regeling	0	0
Overige vorderingen	0	0
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	0
Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	0	0
Vooruitbetaalde bedragen	501.000	441.000
Nog te ontvangen bedragen	159.000	1.465.000
Overige overlopende activa	0	0
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>2.676.000</u>	<u>5.600.000</u>

Toelichting:

De debiteuren en overige vorderingen zijn ten opzichte van voorgaand jaar met € 2.924.000 gedaald.

De post Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten is gedaald met € 1.792.0000. Dit komt met name doordat de nog te ontvangen declaraties van DBC's t/m 2016 eerst in 2017 zijn uitbetaald door zorgverzekeraars.

De post Nog te ontvangen bedragen is afgenomen met € 1.306.000. Dit komt met name doordat in het verslagjaar 2017 de afrekening heeft plaatsgevonden van verkoop landgoed De Hemelse Berg (€ 1.160.000). Daarnaast heeft een afrekening plaatsgevonden over de jaren 2010-2014 inzake premiekorting arbeidsgehandicapten, premiekorting 50+ en afdrachtvermindering Onderwijs (€ 102.000).

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

8. Effecten

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-17</u>	<u>31-dec-16</u>
	€	€
Totaal effecten	<u>0</u>	<u>0</u>

9. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-17</u>	<u>31-dec-16</u>
	€	€
Bankrekeningen	5.386.000	2.260.000
Kassen	9.000	18.000
Deposito's / spaarrekeningen	0	12.000
Totaal liquide middelen	<u>5.395.000</u>	<u>2.290.000</u>

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 treasury statuut 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-17	31-dec-16
	€	€
Kapitaal	70.000	70.000
Bestemmingsreserves	0	0
Bestemmingsfondsen	12.112.000	9.835.000
Algemene en overige reserves	95.000	95.000
Totaal eigen vermogen	<u>12.277.000</u>	<u>10.000.000</u>

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2017	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2017
	€	€	€	€
Kapitaal	70.000	0	0	70.000
Totaal kapitaal	<u>70.000</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>70.000</u>

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2017	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2017
	€	€	€	€
Totaal bestemmingsreserves	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2017	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2017
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
- Reserve kapitaallasten huisvesting	3.890.000	1.616.000	0	5.506.000
- Reserve Dienstwoningen	43.000	13.000	0	56.000
- Emmafonds t.b.v bewoners	387.000	0	0	387.000
- Reserve Ontwikkeling Landschap	555.000	316.000	0	871.000
Reserve aanvaardbare kosten:	4.960.000	332.000	0	5.292.000
Totaal bestemmingsfondsen	<u>9.835.000</u>	<u>2.277.000</u>	<u>0</u>	<u>12.112.000</u>

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2017	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2017
	€	€	€	€
Algemene reserves	95.000	0	0	95.000
Overige reserves	0	0	0	0
Totaal algemene en overige reserves	<u>95.000</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>95.000</u>

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

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2017	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2017
	€	€	€	€	€
Voorziening groot onderhoud	192.000	65.000	187.000	0	70.000
Voorziening jubileumuitkeringen	556.000	0	112.000	0	444.000
Voorziening langdurig zieken	323.000	31.000	0	0	354.000
Voorziening reorganisatie	357.000	44.000	358.000	0	43.000
Voorziening ORT verplichting	445.000	0	287.000	0	158.000
Totaal voorzieningen	<u>1.873.000</u>	<u>140.000</u>	<u>944.000</u>	<u>0</u>	<u>1.069.000</u>

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

	31-dec-2017
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	397.000
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	672.000
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% en een disconteringsvoet van 1,62%. In de berekening is afgezien van overlevingskansen.

De voorziening langdurig zieken: is gevormd op basis van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2017 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar. De hoogte van de voorziening is afhankelijk van het laatst verdiende loon van de werknemers.

De voorziening reorganisatie: is gevormd door de kosten voortvloeiende uit reeds in 2016 ingezette 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 de vakantiedagen. De verplichting geldt voor medewerkers die per balansdatum uit dienst zijn maar nog een claim kunnen neerleggen bij Zinzia Zorggroep voor uitbetaling van de ORT over de jaren 2012-2016. In 2017 is €234.000 overgeheveld van de voorziening naar langlopende schulden.

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

De specificatie is als volgt:

	31-dec-17	31-dec-16
	€	€
Schulden aan banken	29.854.000	31.512.000
Overige langlopende schulden	234.000	358.000
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>30.088.000</u>	<u>31.870.000</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2017	2016
	€	€
Stand per 1 januari	33.170.000	34.828.000
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	1.658.000	1.658.000
Stand per 31 december	<u>31.512.000</u>	<u>33.170.000</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	1.658.000	1.658.000
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>29.854.000</u>	<u>31.512.000</u>

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)	29.854.000	31.512.000
hiervan > 5 jaar	23.222.000	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 langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen korter dan een jaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

7.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

13. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-17	31-dec-16
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	0	0
Crediteuren	1.182.000	1.547.000
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	1.517.000	1.517.000
Belastingen en premies sociale verzekeringen	455.000	1.172.000
Schulden terzake pensioenen	92.000	580.000
Nog te betalen salarissen	331.000	214.000
Nog te betalen kosten	1.998.000	1.131.000
Vooruitontvangen opbrengsten	224.000	256.000
Vakantiegeld	901.000	927.000
Vakantiedagen	988.000	989.000
Overige overlopende passiva:		
Onderhanden werk DBC's /DBC-zorgproducten (zie post 5)	0	87.000
Totaal overige kortlopende schulden	<u>7.688.000</u>	<u>8.420.000</u>

Toelichting:

De overige kortlopende schulden zijn in verslagjaar gedaald met € 732.000 ten opzichte van voorgaand jaar.

De schulden aan crediteuren (€ -/- 365.000), de te betalen belastingen en sociale verzekeringen (€ -/- 717.000) en te betalen pensioenpremies (€ -/- 488.000) zijn afgenomen.

De nog te betalen salarissen (€ 117.000) namen toe terwijl bij nog te betalen kosten rekening wordt gehouden met terugbetaling aan een tweetal zorgverzekeraars i.v.m. overschrijdingen van zorgkostenplafonds GRZ 2016 (€ 551.000) en 2017 (€ 79.000).

Het onderhanden werk inzake DBC's is in het verslagjaar van positie verschuldigd (- € 87.000) naar te vorderen gegaan. Bovenstaande toelichting is geen uitputtende cijfermatige verklaring.

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 betreffende financiële instrumenten zijn in de balans opgenomen.

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 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.

7.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Kredietfaciliteiten en garanties

Zinzia investeert de komende jaren ruim 32 miljoen in de realisatie van vervangende nieuwbouw van de PG afdeling op de locatie Oranje Nassau's Oord en De Lingehef en Zinzia-breed in domotica. Eind december 2017 is de financiering hiervan afgerond. De ING verstrekt gedurende de bouwfase een geldlening van €20,6 miljoen. Consolidatie zal volgtijdelijk plaatsvinden.

De volgende voorwaarden worden gehanteerd voor deze lening:

- Algemene informatie
 - Ingangsdatum: 1 April 2016;
 - Looptijd faciliteit: Tot uiterlijk 1 januari 2020;
 - 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: 0,04% per maand (0,48% 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;
- Overeenkomst gedeelde zekerheden op WFZ activa, getekend d.d. 11-07-2016;

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 medegegdeeld.

- 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:

2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
6,00	7,00	6,50	6,00	5,50	5,00	nader te bepalen obv. geactualiseerde MJP

- Bijzondere bepalingen:

De (trekkingen op de) ING Stand- by Roll Over Faciliteit van maximaal EUR 20.600.000 (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.

ING is huisbankier voor creditgelden, zolang creditvergoeding marktconform is.

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 kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn voornamelijk onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

Zinzia Zorggroep heeft daarentegen wel rekening gehouden met overschrijding van zorgkostenplafonds GRZ voor de jaren 2016 en 2017, en heeft een totaalbedrag van €630.000 op de overige kortlopende schulden gepositioneerd.

Uit interne controle is gebleken dat niet altijd aan de formele vereisten van de cliëntdossiers is voldaan. Hiervoor zijn inmiddels aanpassingen in de interne procedures doorgevoerd en waar mogelijk worden de geconstateerde tekortkomingen zo spoedig mogelijk hersteld.

Obligo waarborgfonds voor de zorgsector

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

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

Zinzia Zorggroep heeft leaseovereenkomsten met enkele leveranciers op het gebied van onder andere kopieermachines (5 jaar) en personenauto's (1, en 3 jaar). De totale meerjarige verplichting bedraagt circa €247.000,-.

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 2018 of nadien.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2017 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 voortvloeiende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2017.

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 vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2017						
- aanschafwaarde	46.486.000	17.413.000	19.543.000	1.818.000	745.000	86.005.000
- cumulatieve herwaarderingen	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 1 januari 2017	<u>28.359.000</u>	<u>5.348.000</u>	<u>8.394.000</u>	<u>1.818.000</u>	<u>59.000</u>	<u>43.978.000</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	714.000	891.000	0	1.605.000
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	1.124.000	656.000	1.773.000	0	59.000	3.612.000
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	1.624.000	271.000	1.134.000	0	0	3.029.000
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	1.624.000	271.000	1.134.000	0	0	3.029.000
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.124.000</u>	<u>-656.000</u>	<u>-1.059.000</u>	<u>891.000</u>	<u>-59.000</u>	<u>-2.007.000</u>
Stand per 31 december 2017						
- aanschafwaarde	44.862.000	17.142.000	19.123.000	2.709.000	745.000	84.581.000
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	17.627.000	12.450.000	11.788.000	0	745.000	42.610.000
Boekwaarde per 31 december 2017	<u>27.235.000</u>	<u>4.692.000</u>	<u>7.335.000</u>	<u>2.709.000</u>	<u>0</u>	<u>41.971.000</u>
Afschrijvingspercentage	0% - 3,5%	0,9% - 5%	0% - 20%	0,0%	16,7%	



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

BIJLAGE

7.1.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2017

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werk- elijke- rente	Restschuld 31-12-2016	Nieuwe leningen in 2017	Aflossing in 2017	Restschuld 31-12-2017	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2017	Aflos- sings- wijze	Aflossing 2017	Gesteld e zekerhe- den	Rente herziening	Aantal aflossing en per jaar	Effectie ve rentevo et	Markt rente
		€			%	€	€	€	€	€			€				%	%
BNG Bank	16-09-10	1.688.000	27	Lang	3,32%	1.266.000	0	62.000	1.204.000	894.000	20	Lineair	60.000	Wfz		1	3,37%	1,560%
BNG Bank	25-11-04	6.400.000	40	Lang	2,00%	4.480.000	0	160.000	4.320.000	3.520.000	27	Lineair	160.000	Wfz	25-11-24	1	2,02%	1,602%
NWB Bank	19-11-02	2.300.000	30	Lang	2,97%	1.600.000	0	100.000	1.500.000	1.000.000	15	Lineair	100.000	Wfz		1	3,01%	1,602%
BNG Bank	20-12-07	6.650.000	35	Lang	4,70%	4.940.000	0	190.000	4.750.000	3.800.000	25	Lineair	190.000	Wfz		4	4,80%	1,602%
BNG Bank	02-01-08	5.105.000	30	Lang	4,63%	3.616.000	0	171.000	3.445.000	2.590.000	20	Lineair	170.000	Wfz	02-01-18	4	4,73%	1,602%
NWB Bank	03-11-08	1.617.000	20	Lang	2,76%	1.021.000	0	85.000	936.000	511.000	11	Lineair	85.000	Wfz	01-11-21	1	2,80%	1,310%
BNG Bank	27-05-10	15.700.000	40	Lang	4,01%	13.247.000	0	390.000	12.857.000	10.907.000	33	Lineair	393.000	Wfz		4	4,08%	1,602%
BNG Bank	30-03-12	5.000.000	10	Lang	2,54%	3.000.000	0	500.000	2.500.000	0	5	Lineair	500.000	Wfz		1	2,57%	0,736%
Totaal		44.460.000				33.170.000	0	1.658.000	31.512.000	23.222.000			1.658.000					

1) Hiervan is in 2017 reeds aan aflossing betaald over het jaar 2017:

Saldo aflossingsverplichting kortlopend deel van langlopende schulden 2017

141.000

1.517.000

De reële waarde van de leningsportefeuille is per 31-12-2017:

39.326.000

Rentevastperioden

De in dit overzicht opgenomen langlopende leningen kennen verschillende rentevastperioden.

Onderstaande overzicht geeft per kalenderjaar inzicht in de restschuld per 31 december 2017 en de toekomstige einddata van de verschillende rentevastperioden.

kalenderjaar 2018	3.445.000	Renteherziening
kalenderjaar 2021	936.000	Renteherziening
kalenderjaar 2022	2.500.000	(einde looptijd lening)
kalenderjaar 2024	4.320.000	Renteherziening
kalenderjaar 2032	1.500.000	(einde looptijd lening)
kalenderjaar 2037	1.204.000	(einde looptijd lening)
kalenderjaar 2042	4.750.000	(einde looptijd lening)
kalenderjaar 2050	12.857.000	(einde looptijd lening)

31.512.000



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

7.1.8.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2017

SEGMENT WLZ

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	36.816.000	35.946.000
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	1.485.000	1.074.000
Overige bedrijfsopbrengsten	1.940.000	3.979.000
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>40.241.000</u>	<u>40.999.000</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	24.297.000	27.991.000
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	3.093.000	3.660.000
Overige bedrijfskosten	9.115.000	8.522.000
Som der bedrijfslasten	<u>36.505.000</u>	<u>40.173.000</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	3.736.000	826.000
Financiële baten en lasten	-1.366.000	-1.143.000
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>2.370.000</u></u>	<u><u>-317.000</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	627.000	-2.211.000
Bestemmingsfonds Ontwikkeling Landschap	316.000	-11.000
Bestemmingsfonds Dienstwoningen	13.000	15.000
Bestemmingsfonds Kapitaallasten huisvesting	1.413.000	1.890.000
	<u>2.369.000</u>	<u>-317.000</u>

Verdeling fte's

Algemene en administratieve functies	31,83	37,10
Hotelmatige functies	37,85	48,58
Bewonersgebonden functies	365,61	380,70
Terrein- en gebouwgebonden functies	9,46	12,37
	<u>444,75</u>	<u>478,75</u>

7.1.8.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2017

SEGMENT ZVW

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	6.146.000	4.942.000
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>6.146.000</u>	<u>4.942.000</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	4.462.000	3.242.000
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	518.000	285.000
Overige bedrijfskosten	1.210.000	962.000
Som der bedrijfslasten	<u>6.190.000</u>	<u>4.489.000</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	-44.000	453.000
Financiële baten en lasten	-57.000	-103.000
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>-101.000</u></u>	<u><u>350.000</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	-304.000	-140.000
Bestemmingsfonds Ontwikkeling Landschap	0	0
Bestemmingsfonds Dienstwoningen	0	0
Bestemmingsfonds Kapitaallasten huisvesting	203.000	490.000
	<u>-101.000</u>	<u>350.000</u>

Verdeling fte's

Algemene en administratieve functies	4,86	4,47
Hotelmatige functies	5,78	5,86
Bewonersgebonden functies	55,79	45,89
Terrein- en gebouwgebonden functies	1,44	1,49
	<u>67,87</u>	<u>57,71</u>

7.1.8.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2017

SEGMENT WMO

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	396.000	475.000
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>396.000</u>	<u>475.000</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	231.000	271.000
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	0	17.000
Overige bedrijfskosten	153.000	150.000
Som der bedrijfslasten	<u>384.000</u>	<u>438.000</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	12.000	37.000
Financiële baten en lasten	-4.000	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>8.000</u></u>	<u><u>37.000</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	8.000	37.000
Bestemmingsfonds Ontwikkeling Landschap	0	0
Bestemmingsfonds Dienstwoningen	0	0
Bestemmingsfonds Kapitaallasten huisvesting	0	0
	<u>8.000</u>	<u>37.000</u>

Verdeling fte's

Algemene en administratieve functies	0,31	0,43
Hotelmatige functies	0,37	0,56
Bewonersgebonden functies	3,60	4,41
Terrein- en gebouwgebonden functies	0,09	0,14
	<u>4,37</u>	<u>5,54</u>

Opbrengstverdeling naar Gemeente

Gemeente Lingewaard	168.000	197.000
Gemeente Overbetuwe	8.000	35.000
Gemeente Renkum	124.000	108.000
Gemeente Arnhem	0	3.000
Gemeente Wageningen	53.000	68.000
Gemeente Barneveld	49.000	44.000
Gemeente Nijmegen	0	15.000
Gemeente Nederbetuwe	0	5.000
Gemeente Ede	7.000	0
Gemeente Veenendaal	0	0
	<u>409.000</u>	<u>475.000</u>
Verrekening 2016 eo.	-13.000	0
	<u><u>396.000</u></u>	<u><u>475.000</u></u>

7.1.8.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:		
SEGMENT WLZ	2.370.000	-317.000
SEGMENT ZVW	-101.000	350.000
SEGMENT WMO	8.000	37.000
	<u>2.277.000</u>	<u>70.000</u>
Resultaat volgens resultatenrekening	<u>2.277.000</u>	<u>70.000</u>

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

16. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt:

	2017	2016
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	6.137.000	4.942.000
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	36.799.000	35.902.000
Correctie budgetafrekening voorgaande jaren	26.000	-20.000
Opbrengsten Wmo	396.000	475.000
Opbrengsten Ministerie van Veiligheid en Justitie (forensische zorg; exclusief subsidies)	0	0
Beschikbaarheidsbijdragen Zorg (exclusief Opleidingen)	0	0
Overige zorgprestaties	677.000	739.000
Totaal	44.035.000	42.038.000

Toelichting:

De Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning zijn in het verslagjaar met € 1.997.000 gestegen ten opzichte van 2016.

De omzet Wlz is gestegen met € 904.000. Deze stijging is het gevolg van de landelijk extra beschikbaar gestelde financiële middelen voor de uitvoering van het kwaliteitskader Verpleeghuiszorg 2017 (€ 381.000). Het budget Wlz is verder toegenomen in het verslagjaar als gevolg van mutaties op het gebied van productie eenheden en tarieven (€ 223.000). Daarnaast is de vergoeding voor kapitaallasten € 290.000 hoger in het verslagjaar. Dit komt vooral doordat de vergoeding voor het Normatieve huisvestingscomponent (NHC) in 2017 is gestegen in het kader van de van de overgangsregeling (van 70% naar 85%).

De omzet Zvw is gestegen met € 1.195.000. Dit komt doordat m.i.v. het verslagjaar 2017 de subsidieregeling Eerstelijnsverblijfzorg is overgegaan naar de Zvw (€ 740.000). De omzet Geriatrische Revalidatiezorg steeg voor wat betreft het jaar 2017 met € 542.000,- en is verlaagd door overschrijding van de zorgplafonds en niet of niet volledig toegekende bedragen 2014-2017 met € 345.000,-. Het budget ELV paramedisch viel € -/- € 24.000 lager uit dan in 2016. Daarnaast was sprake van een stijging van de kapitaallasten (€ 252.000). Dit komt vooral doordat de vergoeding voor het Normatieve huisvestingscomponent (NHC) in 2017 is gestegen in het kader van de van de overgangsregeling (van 70% naar 85%)

17. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)

De specificatie is als volgt:

	2017	2016
	€	€
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	249.000	1.113.000
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Veiligheid en Justitie	0	0
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	346.000	475.000
Overige Rijkssubsidies	0	0
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	0	0
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdwet)	0	0
Overige subsidies	234.000	0
Totaal	829.000	1.588.000

Toelichting:

De Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg) namen in het verslagjaar af met € 835.000 ten opzichte van het jaar 2016.

Deze afname is het gevolg van de overheveling van de subsidieregeling Eerstelijnsverblijfzorg naar de Zvw (-/-€ 740.000) en de NHC vergoeding voor ELV (-/- 91.000). De overige subsidies namen per saldo toe met ruim € 100.000,- (mn. Zorgondersteuningsfonds).

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

18. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Overige dienstverlening		
- Behandeling en behandelingsondersteuning	59.000	60.000
- Bereide maaltijden en andere hotelmatige diensten	950.000	934.000
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed):	909.000	1.796.000
Totaal	<u>1.918.000</u>	<u>2.790.000</u>

Toelichting:

De Overige bedrijfsopbrengsten namen in het verslagjaar af met €966.000 ten opzichte van het jaar 2016.

Deze verlaging van opbrengsten komt doordat in 2016 de verkoopopbrengst (-/-€ 1.372.000) van het Landgoed De Hemelse Berg was verantwoord. Daar staat de verkoop van de dienstwoningen (€ 368.000) in het verslagjaar tegenover. In 2017 is een naverrekening van € 125.000 ontvangen inzake de afwikkeling van verkoop landgoed De Hemelse Berg. De opbrengsten vanuit het landgoed Oranje Nassau's Oord vielen € 46.000 lager uit dan in 2016. Met de belastingdienst zijn de jaren 2013-2016 afgewikkeld (Pro-rato regeling +/-€ 100.000,-)

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	2017	2016
	€	€
Lonen en salarissen	20.245.000	22.086.000
Sociale lasten	4.582.000	5.201.000
Pensioenpremies	1.757.000	1.802.000
Andere personeelskosten:		
- Opleiding en vorming	329.000	249.000
- Overige personeelskosten	638.000	415.000
Subtotaal	27.551.000	29.753.000
Personeel niet in loondienst	1.438.000	1.751.000
Totaal personeelskosten	28.989.000	31.504.000
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
- Algemene en administratieve functies	37,00	42,00
- Bewonersgebonden functies	425,00	431,00
- Hotelmatige functies	44,00	55,00
- Terrein- en gebouwgebonden functies	11,00	14,00
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	517,00	542,00
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Toelichting:

De Personeelskosten vielen in het verslagjaar € 2.515.000 lager uit dan in het jaar 2016.

Voor het verslagjaar 2017 waren de belangrijkste posten:

Afname personele bezetting ondersteunende diensten 19 fte's	€	-921.000
Gevolgen Cao VVT 2016-2018 in 2017	€	415.000
Mutatie voorziening langdurig zieken en jubilea	€	-303.000
Mutatie vakantiedagen en verlofuren	€	169.000
Hogere kosten voor ORT	€	253.000
Vrijval voorziening ORT 2012 - 2016	€	-40.000
Hogere kosten opleiding en vorming	€	82.000
Lagere kosten PNIL Wonen en Zorg	€	-306.000
Totaal effect op de personeelskosten in 2017	€	-651.000

Daarnaast was in het verslagjaar 2016 de nabetaling ORT 2012-2016 verwerkt (€ 982.000) en waren de transitie vergoedingen, loondoorbetalingen en advieskosten als gevolg van de herinrichting ondersteunende diensten (€ 894.000) opgenomen. Deze posten waren in verslagjaar niet meer van toepassing. Wat resulteerde in € 1.876.000,- lagere kosten t.o.v. vorig verslagjaar.

20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2017	2016
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	3.612.000	3.962.000
Totaal afschrijvingen	3.612.000	3.962.000

Toelichting:

De afschrijvingen op de materiële vaste activa vielen in het verslagjaar € 350.000 lager uit dan in het jaar 2016

De nacalculeerbare afschrijvingskosten van het onroerend goed (€ -/- 87.000) en de afschrijvingskosten van inventaris, computerapparatuur en ict-projecten (€ -/- 57.000) zijn gedaald. De ingebruikname van de nieuwbouw ONO PG is uitgesteld naar 2019. Deze uitstel van ingebruikname heeft een verlaging (€ -/- 180.000) van de niet nacalculeerbare afschrijvingskosten tot gevolg. In het verslagjaar 2016 is in verband met de verkoop van het landgoed De Hemelse Berg de geactiveerde grondwaarde (€ 26.000) ten laste van de exploitatie geboekt.

21. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2017	2016
	€	€
Totaal	0	0

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

22. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2017	2016
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	4.575.000	4.062.000
Algemene kosten	2.774.000	2.330.000
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	1.441.000	1.528.000
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	1.121.000	1.072.000
- Energiekosten gas	346.000	331.000
- Energiekosten stroom	254.000	266.000
- Energie transport en overig	67.000	52.000
Subtotaal	1.788.000	1.721.000
Huur en leasing	20.000	24.000
Dotaties en vrijval voorzieningen	-122.000	-31.000
Totaal overige bedrijfskosten	<u>10.476.000</u>	<u>9.634.000</u>

Toelichting:

De overige bedrijfskosten stegen in het verslagjaar met € 842.000 ten opzichte van het jaar 2016.

De kosten van maaltijden en ingrediënten stegen in verslagjaar per saldo met € 179.000 als gevolg van de verdere inkoop Hollandse maaltijden. Door verdere uitbesteding zijn de kosten van schoonmaakwerkzaamheden door derden met € 260.000 gestegen. De personeelskosten voor het bereiden van maaltijden en schoonmaak zijn daar tegenover gedaald. De waskosten door derden zijn in het verslagjaar met € 59.000 gestegen ten opzichte van het jaar 2016.

Door verdere uitvoering van het strategisch meerjaren ICT-beleidsplan kwamen de kosten van computerfaciliteiten derden en datalijnen o.a. door het toegenomen gebruik van de helpdeskfunctie € 224.000 hoger uit.

De kosten van andere advieskosten kwamen € 260.000 hoger uit door de advieskosten in het strategisch vastgoedbeleid van de jaren 2016 en ouder in 2017 ten laste van het verslagjaar te brengen.

De bewonersgebonden kosten daalden per saldo met € 75.000. Dit komt doordat de kosten van geneesmiddelen en verplaatsingshulpmiddelen in verslagjaar met respectievelijk € 60.000 en € 15.000,- zijn gedaald.

De onderhoudskosten van het vastgoed zijn gestegen met € 48.000. De onttrekking aan voorziening onderhoud vastgoed viel € 90.000 hoger uit.

23. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2017	2016
	€	€
Rentebaten	0	4.000
Subtotaal financiële baten	0	4.000
Rentelasten		
- rentekosten langlopende leningen	-1.185.000	-1.240.000
- overige rentekosten	-243.000	-10.000
Subtotaal financiële lasten	-1.428.000	-1.250.000
Totaal financiële baten en lasten	<u>-1.428.000</u>	<u>-1.246.000</u>

Toelichting:

De financiële baten en lasten vielen in het verslagjaar € 182.000 hoger uit ten opzichte van het jaar 2016. De rentekosten van de langlopende leningen zijn afgenomen als gevolg van aflossingen. De disagiokosten zijn in het verslagjaar met € 233.000 toegenomen. De invoering van de normatieve huisvestingscomponent van 90% van de nacalculerbare kapitaalslasten in 2012 en afbouwend naar 15% in 2017 leidt vanaf 2018 ertoe dat bij nacalculatie geen vergoeding meer gegeven wordt voor nacalculerbare kapitaallasten waardoor vanaf dat jaar de jaarlijkse dekking voor de afschrijvingskosten van disagio is komen te vervallen.

24. Bijzondere posten in het resultaat

In de jaarrekening 2017 zijn de volgende bijzondere posten verwerkt.

Beschrijving	Opbrengsten	Kosten
Aanvullende verkoopopbrengst terrein DHB	€ 125.000	
Verkoopopbrengst dienstwoningen	€ 368.000	
Transitiekosten reorganisatie		€ 88.000
Enmalige advieskosten diverse bouwprojecten		€ 300.000
Advieskosten Houthoff Buruma inzake verkoop terrein DHB		€ 139.000
Advieskosten bij verkoop dienstwoningen (K11 en K31)		€ 31.000
Volledig afschrijven disagio		€ 233.000
Omzetverlaging GRZ 2016 (ivm. overschrijding ZKP)	€ -86.000	
Omzetverlaging 2014-2015-2016 ivm. Niet toegekende dbc's	€ -188.000	
Totaal	<u>€ 219.000</u>	<u>€ 791.000</u>

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

25. 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 2017 voor Stichting Zinzia Zorggroep is € 146.000. De bezoldiging over 2017 bedroeg € 175.906 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.

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 en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,00
Gewezen topfunctionaris?	Nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	Nee
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	164.808
Beloningen betaalbaar op termijn	11.098
<i>Subtotaal</i>	<i>175.906</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	146.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.
Totale bezoldiging	175.906
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2016	
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 – 31/12
Deeltijdfactor 2016 in fte	1,00
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	178.241
Beloningen betaalbaar op termijn	10.864
Totale bezoldiging 2016	189.105

Motivatie overschrijding van de maximale bezoldiging:

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

Het verschil in beloning tussen 2016 en 2017 is een gevolg van een doorgevoerde salariscorrectie in het kader van de afbouwregeling.

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

25. 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 2017 is als volgt:

bedragen x €1	W.T.A. Dellepoort	N.W.C. Michon-van Tuel	L. Nieuwenhoff
Funcctiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	18.700	12.500	11.900
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.900	14.600	14.600
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	17.400	11.600	11.600
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016			
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	14.400	9.600	9.600
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0
Totale bezoldiging 2016	14.400	9.600	9.600

bedragen x €1	J.H.M. Nijhuis	I.P. Tuinburg
Funcctiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/3 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	11.900	10.200
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	14.600	12.167
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	11.600	9.667
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016		
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/8 - 31/12	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	4.000	
Beloningen betaalbaar op termijn	0	
Totale bezoldiging 2016	4.000	

7.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

26. Honoraria onafhankelijke accountant

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2017 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening 2017	47.000	0
Controle van de jaarrekening 2015 en 2016	0	67.000
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Instellingssubsidie en WMO prod. verantw.)	6.000	19.000
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	<u>53.000</u>	<u>86.000</u>

Toelichting:

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij Zinzia zijn uitgevoerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2017, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

27. 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 toezichhouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 25.

7.1.9 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Zinzia heeft de jaarrekening 2017 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 24 april 2018.

De raad van toezicht van de Stichting Zinzia heeft de jaarrekening 2017 goedgekeurd in de vergadering van 25 april 2018.

Resultaatbestemming

Het resultaat van € 2.277.000,- positief wordt als volgt verdeeld:

Aan de reserve aanvaardbare kosten wordt € 332.000,- toegevoegd.

Aan het bestemmingsfonds dienstwoningen wordt € 13.000,- toegevoegd.

Aan het bestemmingsfonds kapitaallasten huisvesting wordt € 1.616.000,- toegevoegd

Aan het bestemmingsfonds landschap wordt € 316.000,- toegevoegd.

Gebeurtenissen na balansdatum

Na de balansdatum hebben er geen relevante gebeurtenissen plaatsgevonden.

Ondertekening door bestuurders en toezichhouders

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

W.G.
Mw. I.P. Tuinenburg
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



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de jaarrekening 2017

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Zinzia zorggroep een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017 van Stichting Zinzia zorggroep te Renkum ('de stichting') gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2017;
- de resultatenrekening over 2017; 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 2017 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

Onafhankelijkheid

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

X7R3TPMMUJFA-581186136-35

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096,
3508 AB Utrecht
T: 088 792 00 30, F: 088 792 95 08, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeed 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 (zoals opgenomen op pagina 3 tot en met 33);
- 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 verslag 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.

Utrecht, 22 mei 2018
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. A. Terlouw RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2017 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 2017, 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.