

The logo for ZINN, featuring the word 'ZINN' in a stylized, multi-colored font (blue, purple, green, yellow).

(Thuis)zorg | Wonen en Welzijn



Jaarstukken 2016

# Inhoudsopgave

<b>Voordwoord</b>	3
<b>1. Profiel van ZINN</b>	4
1.1 Structuur	5
1.2 Kerngegevens	8
1.3 Samenwerkingsrelaties	9
<b>2. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap</b>	11
2.1 Normen voor goed bestuur	12
2.2 Raad van Bestuur	12
2.3 Raad van Toezicht	13
2.4 Bedrijfsvoering	14
2.5 Cliëntenraad	14
2.6 Ondernemingsraad	15
<b>3. Beleid, inspanningen en prestaties</b>	17
3.1 Meerjarenbeleid	18
3.2 Algemeen beleid	18
3.3 Algemeen kwaliteitsbeleid	22
3.4 Kwaliteit t.a.v. cliënten	23
3.4.1 Kwaliteit van zorg	23
3.4.2 Klachten	24
3.5 Kwaliteit t.a.v. medewerkers	24
3.5.1 Personeelsbeleid	24
3.5.2 Kwaliteit van het werk	24
3.6 Samenleving en belanghebbenden	26
3.7 Financieel beleid	27
<b>4. Jaarrekening 2016</b>	29

## Voorwoord



**W.J. Koopmans-Kornelius**  
Voorzitter Raad van Bestuur

Het was wederom een financieel gezond jaar. ZINN heeft goed geanticipeerd op veranderingen door - waar nodig - bij te sturen. Voor ZINN locaties De Pelster en Platina en De Buurthuis kamers zijn business cases gemaakt. Aan de hand van deze business cases zijn veranderingen doorgevoerd. In Platina is eind 2016 het scheiden van wonen en zorg toegepast. De negen Buurthuis kamers van ZINN zijn opgesplitst in twee categorieën: De Buurthuis kamer en De Buurthuis kamer Plus.

In de eerste helft van het jaar zijn twee (nieuw)bouwprojecten succesvol afgerond. Eind januari de renovatie van de revalidatieafdeling in De Brink en in het voorjaar De Es, een moderne en nieuwe woonzorglocatie in Selwerd. Een feestje waard. Bijna 1.000 gasten en omwonenden kwamen in juni tijdens de opening een kijkje nemen in De Es.

Met de transitie van Buro Welzijn naar Stichting WelZINN wordt het in 2016 mogelijk sponsoring te genereren voor (welzijns)activiteiten. De stichting gaat bovendien werken met een nieuwe organisatiestructuur en minder mensen, maar met behoud van dezelfde hoeveelheid activiteiten. Belangrijk, want binnen ZINN hechten we veel waarde aan reuring in de locaties.

Bij ZINN werken ruim 1.800 medewerkers en ongeveer 780 vrijwilligers voor meer dan 2.000 cliënten, binnen en buiten de woonzorglocaties. Dit verslagjaar is een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder de thuiszorgcliënten. Dat heeft geresulteerd in een 8,7. Op ZorgkaartNederland.nl zijn eveneens positieve reviews van tevreden cliënten en familie te lezen.

Jaarlijks focust ZINN zich op het verbeteren van de dienstverlening. Of het nu gaat om de kwaliteit van eten & drinken, comfortabel wonen of efficiënt en prettig werken. Ook in 2016 zijn daarin weer flinke stappen gezet. Bijvoorbeeld in de projecten Op & Top Welkom bij ZINN en Welzijn door Aandacht, waarin aandacht voor de klant en gastvrijheid centraal staan. In het project Welzijn door Aandacht worden woonassistenten gecoacht in hun rol op de afdeling. Zij zorgen in de huiskamers van de woongroepen voor sfeer, activiteiten en gezelligheid.

Samenwerken aan een innovatieve & lerende organisatie is het thema in 2016. Vanuit dit thema richt project Kikker zich specifiek op het leren van elkaar door feedback te geven en te vragen. Verder hebben we gewerkt aan het optimaliseren van de cliëntgebonden tijd en een efficiëncyslag gemaakt met het Web ECD, de introductie van tablets in de zorg en het digitaliseren van administratieve processen.

Haren, maart 2017





# 1. Profiel van ZINN



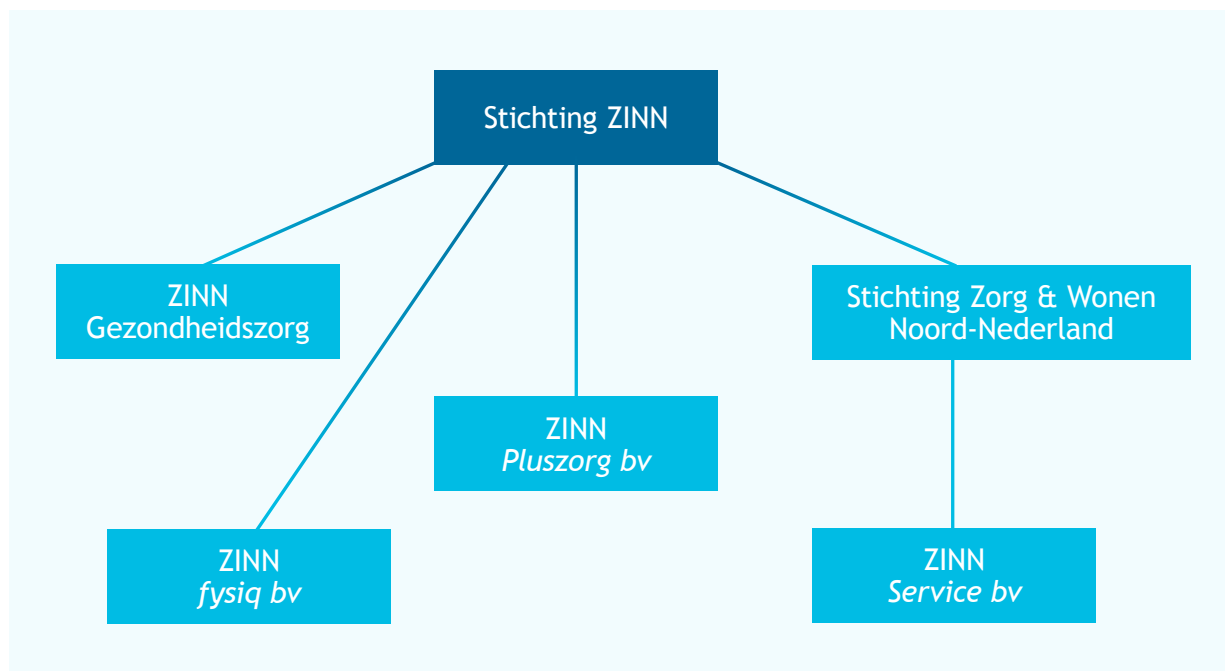
**Naam verslagleggende rechtspersoon** \_\_\_\_\_ Stichting ZINN  
**Adres** \_\_\_\_\_ Dilgtweg 3  
**Postcode** \_\_\_\_\_ 9751 ND  
**Plaats** \_\_\_\_\_ Haren  
**Telefoonnummer** \_\_\_\_\_ (050) 7525000  
**RSIN** \_\_\_\_\_ 805399343  
**Identificatienummer K.v.K.** \_\_\_\_\_ 410 13557  
**E-mailadres** \_\_\_\_\_ info@zinnzorg.nl  
**Internetpagina** \_\_\_\_\_ www.zinnzorg.nl

# 1. Profiel van ZINN

Deze jaarstukken vormen de formele verantwoording over het gehele bedrijfsproces in 2016 van Stichting ZINN. We beschrijven de activiteiten van ZINN in het afgelopen jaar en leggen verantwoording af over de keuzes die zijn gemaakt ten aanzien van het beleid, financieel-bedrijfseconomische resultaten, sociale aspecten in de personele voorzieningen, corporate governance en de positie van de cliënten.

## 1.1 Structuur van de organisatie

De juridische structuur van de organisatie is per 31 december 2016 als volgt:







De hoofdstructuur van ZINN bestaat, naast een Raad van Toezicht, uit een eenhoofdige Raad van Bestuur en een management team (MT).

Het MT bestaat uit twee clustermanagers met elk een lijnverantwoordelijkheid voor een cluster in de brede zin van het woord. De clustermanagers worden ondersteund door de overige MT-leden: hoofd Facilitair Bedrijf, Manager Informatievoorziening en directeur ZINN Gezondheidszorg. Begin 2016 zijn de functies Hoofd EAD en Hoofd Personeel & Organisatie samengevoegd tot één functie: Manager Financiën en P&O.

Op basis van begroting en jaaractieplannen worden maandelijks de resultaten besproken met de bestuurder, Manager Financiën en P&O, controller en clustermanagers. We spreken over resultaatverantwoordelijke eenheden (RVE). In deze bijeenkomsten komen de financiële resultaten en beleidsmatige actiepunten bijeen en worden zo nodig nieuwe afspraken gemaakt.

### ZINN bv's

Onder de Stichting ZINN vallen een aantal bv's. ZINN is grootaandeelhouder van deze bv's. De directeur/bestuurder van ZINN is bestuurder/directeur en de Raad van Toezicht van ZINN toezichthouder van de bv's.

ZINN Service bv biedt eten en drinken in de restaurants en De Buurthuis kamers in verschillende ZINN locaties. De bv biedt eveneens particuliere diensten, die worden aangeboden aan ouderen in en rondom een ZINN locatie. ZINN Service is een btw-plichtige bv en hangt onder de stichting Zorg & Wonen Noord Nederland.

ZINN Behandel diensten bv en ZINN fysiq bv (welke organisatorisch binnen ZINN Behandel diensten valt) zijn niet-btw-plichtig. ZINN koopt de behandelingen in bij ZINN Behandel diensten bv. In 2016 is de naam ZINN Behandel diensten gewijzigd in ZINN Gezondheidszorg bv.

ZINN Pluszorg bv is eveneens een niet btw-plichtige bv en biedt particuliere verzorging aan, vooralsnog uitgevoerd door medewerkers van ZINN.



### Structuur primaire processen

Het intramurale primaire proces is georiënteerd op de ZorgZwaartePakket (ZZP)-indicatie van de cliënt. Voor de geriatrische revalidatiezorg is dat gebaseerd op DBC's en voor de thuiszorg op de thuiszorgindicatie. Op basis van een persoonlijk zorgleefplan (ZLP) en bijbehorende procedures wordt de zorg in overleg met de cliënt en zijn eerste contactpersoon bepaald, verantwoord en geëvalueerd.

De organisatie is verdeeld in organisatorische eenheden van ongeveer 30 tot 50 bewoners en wordt geleid door een leidinggevende zorg. De leidinggevende kent het zorgproces, de cliënt, familie/mantelzorger en de medewerkers en is spil in de coördinatie van wonen, welzijn en zorg.

Binnen de organisatorische eenheden werken Eerst Verantwoordelijk Verzorgenden (EVV-ers). Deze medewerkers hebben maximaal tien bewoners onder hun hoede en zijn het directe aanspreekpunt in de dagelijkse zorg rondom de bewoner. ZINN kent twee vormen van wonen. Wonen in een woongroep van maximaal 10 bewoners, met elk een eigen appartement van gemiddeld 25 m<sup>2</sup> en een gezamenlijke huiskamer. En individueel wonen in appartementen van 45-75 m<sup>2</sup>.

De thuiszorg is ingedeeld in wijkteams. Elk team heeft 30-50 cliënten. De teams werken vanuit verschillende locaties en zijn georiënteerd op de omliggende buurten en wijken. De thuiszorg is opgedeeld in twee clusters, te weten Haren/Hoogezand en Groningen. Ieder cluster heeft één leidinggevende.

### Structuur ondersteunende diensten

Op basis van de indeling binnen het management team heeft elk MT-lid zijn eigen expertise en inbreng in de bedrijfsvoering. Het management team is, onder leiding van de directeur, verantwoordelijk voor het gehele bedrijfsproces met ieder zijn of haar eigen expertisegebied.

Het Facilitair Bedrijf heeft als ondersteunende dienst een belangrijke bijdrage in het beheer en schoonmaak van de gebouwen. Elk cluster heeft een leidinggevende Facilitaire Zaken, die werkt onder de hiërarchische leiding van de clustermanager en functionele leiding van het hoofd Facilitair Bedrijf. Zo ook de personeelsadviseurs. Zij krijgen hiërarchische leiding van de clustermanager en functionele leiding van de manager Financiën en P&O.

De afdeling Opleiding & Ontwikkeling, het Flexbureau en de economische en administratieve dienst (EAD) worden aangestuurd door de manager Financiën en P&O. De afdeling ICT wordt aangestuurd door de Manager Informatievoorziening.

Alle stafmedewerkers rapporteren aan de directeur van ZINN.





### Kernactiviteiten

ZINN levert in 2016:

- verpleging
- verblijf
- behandeling
- begeleiding
- revalidatiezorg
- huishoudelijke verzorging
- persoonlijke verzorging

## 1.2 Kerngegevens

ZINN biedt intramurale zorg in zeven locaties in Groningen, Haren en Hoogezand. De thuiszorg werkt in 2016 met 2 sectoren: huishoudelijke verzorging (vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)) en verzorging/verpleging (V&V). ZINN ontplooit verder activiteiten op het gebied van persoonsalarmering, verhuur van appartementen en dagbesteding en -begeleiding in De Buurthuis kamers van ZINN.

### Werkgebieden

ZINN is werkzaam in zorgkantorregio Groningen. De bewoners van de ZINN locaties komen veelal uit Noord-Nederland. Vanuit de multifunctionele woonzorglocaties en De Buurthuis kamers wordt een breed scala aan wijkgerichte voorzieningen geboden, zoals (revalidatie)zorg, activiteiten, begeleiding, persoonsalarmering, eten & drinken, particuliere diensten.

Kerngegevens ZINN 2016	Aantal/bedrag
<b>Cliënten per einde verslagjaar</b>	
Aantal intramurale cliënten	775
Aantal cliënten revalidatie	48
Aantal cliënten dagactiviteiten	139
Aantal extramurale cliënten (exclusief cliënten dagactiviteiten)	665
<b>Capaciteit</b>	
Aantal beschikbare plaatsen met intramuraal verblijf per einde verslagjaar	880
<b>Productie in verslagjaar</b>	
Aantal intramurale verzorgingsdagen	92.498
Aantal intramurale verpleegdagen	183.131
Aantal dagen dagactiviteiten	24.771
Aantal uren extramurale productie (exclusief dagactiviteiten)	120.850
<b>Personeel</b>	
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	1.824
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	834
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	
Totaal bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	75.356.252
Waarvan wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	54.187.474
Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	21.168.778





### 1.3 Samenwerkingsrelaties

ZINN vindt het belangrijk om samen te werken, te innoveren en te ontwikkelen. Dat gebeurt op diverse niveaus. Met gemeenten, het Zorgkantoor, zorgverzekeraars, huisartsen en ziekenhuizen als het Martini Ziekenhuis en UMCG hebben wij verschillende projecten, samenwerkingsverbanden en overleggen.

ZINN vindt het van groot belang om zich te verbinden aan de Rijksuniversiteit Groningen en de Hanzehogeschool - Academie Verpleegkunde. Zij bieden ons de toekomstige medewerker. Met hen willen we stappen zetten naar de toekomstige manier van werken. Met vernieuwde competenties en specifieke kennis en vaardigheden en vooral ook met bewustzijn van de veranderende rol van de 'nieuwe oudere' en zijn/haar familie en mantelzorger(s).

ZINN en de Hanzehogeschool Groningen, Academie Verpleegkunde, hebben een intentieverklaring voor samenwerking op het gebied van kennisoverdracht en het opdoen van werkervaring ondertekend, dat onder andere heeft geresulteerd in de stageweek voor een kleine honderd HBO-V studenten

Ook met het Alfa Collega en het Noorderpoortcollega heeft ZINN een samenwerking. ZINN levert werkplekken voor scholieren vanuit diverse opleidingen.

Het bezoek van en aan een collega-(zorg)organisatie ervaren wij als zeer waardevol. *Good practices* worden met elkaar gedeeld met als doel: samen werken aan betere, ondernemende en vernieuwende zorg.

Met de gemeenten Groningen, Haren en Hoogezand-Sappemeer wordt vanuit de Wmo intensief samengewerkt. Doel is cliënten, woonachtig in die gemeenten, de juiste zorg en/of begeleiding aan te bieden. In Haren is een samenwerkingsovereenkomst getekend om de zorg vanuit de Wmo de komende jaren gezamenlijk te organiseren.

Met Zorgkantoor Groningen wordt tweemaal per jaar een afspraak gemaakt over productie, ontwikkeling eigen organisatie, kwaliteit, innovatie en bouw/capaciteit.

In samenwerking met Alzheimer Nederland organiseert ZINN Alzheimer Cafés in Haren en Hoogezand. De opkomst is iedere keer weer groot. De onderwerpen zijn divers en sluiten aan bij de actualiteiten en beleving van de bezoekers.

De specialisten ouderengeneeskunde (SOG) en psychologen van ZINN Gezondheidszorg adviseren huisartsen op het gebied van multidisciplinaire ouderenproblematiek en zetten hun expertise via een samenwerkingsverband in bij woonzorgcentra De Zonnehof en Westerholm in Haren.

Vanuit ZINN wordt deelgenomen aan de projecten dementie en palliatieve zorg. Dit zijn provinciale projecten om de kwaliteit van zorg in met name de thuissituatie te verbeteren en de continuïteit in zorg te waarborgen onder andere door middel van scholing.



Met UMCG Beatrixoord is een samenwerking/project gaande, waarbij cliënten, die (nog) niet kunnen revalideren, ter overbrugging deelnemen aan activiteiten ten behoeve van dagbesteding in ZINN locatie De Dilgt.

Het Universitair Netwerk Ouderenzorg UMCG, UNO-UMCG, is een samenwerkingsverband van het UMCG en een aantal ouderenzorgorganisaties in Noordoost Nederland, waaronder ZINN. Het samenwerkingsverband wil door onderzoek, innovatie en kennisdeling de kwaliteit van (complexe) ouderenzorg verbeteren. UNO-UMCG richt zich in 2016 op (pijn bij) dementie, medicatieveiligheid en zorginnovatie.

Met het Martiniziekenhuis is een samenwerkingsrelatie op het gebied van medicijnverstrekking. De expertise van het Martiniziekenhuis wordt benut bij het voorschrijven, de distributie en logistiek van medicatie binnen ZINN.

Op medisch inhoudelijk gebied wisselt ZINN kennis op het gebied van revalidatiezorg uit met zorgorganisatie in de Provincie Groningen.

Serviceflat Groenestein en ZINN locatie De Brink in Groningen hebben de ambitie elkaar als burens te versterken. Dit heeft geresulteerd in de ondertekening van een samenwerkingsovereenkomst tussen beide partijen. In het voorjaar van 2016 is er een luchtbrug tussen beide locaties gerealiseerd. Via de luchtbrug kunnen bewoners van Serviceflat Groenestein veilig naar welzijnsactiviteiten, het restaurant of de fysiotherapeut in De Brink lopen.

Met de Vondelflat is eveneens een samenwerking gestart op het gebied van ondersteunende diensten als administratie, facilitaire zaken en eten & drinken.

NOVO en ZINN werken samen in De Buurthuiskamer Oosterhaar in Haren. In De Buurthuiskamer wordt dagopvang en -begeleiding aangeboden aan cliënten van ZINN en NOVO. Gemeente Haren, NOVO en ZINN Service bieden gezamenlijk de wasservice aan Wmo-clieënten in de gemeente aan.

#### Overige belanghebbenden

Naast bovenstaande partijen werkt ZINN samen met organisaties als het Palliatief Netwerk en is er samenwerking met de Rotary, vrijwilligersorganisaties, diverse woningstichtingen, huurdersverenigingen van seniorencomplexen, kerken, scholen en organisaties gericht op kinderopvang.





## 2. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap





## 2. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

### 2.1 Normen voor goed bestuur

Het besturen van de organisatie ZINN wordt gedaan vanuit de Corporate Governance Code vanuit de branche: de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht ervaren een integrale verantwoordelijkheid in het afwegen van maatschappelijke belangen en partijen.

### 2.2 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur dient primair het belang van de stichting ZINN in relatie tot de maatschappelijke functie van de stichting en maakt bij de beleidsvorming een evenwichtige afweging van de belangen van allen die bij de stichting betrokken zijn.

Er is een reglement van de Raad van Bestuur waarin taken, bevoegdheden en verantwoording zijn vastgelegd. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het totale beleid van de ZINN en is daarover rechtstreeks verantwoording verschuldigd aan de Raad van Toezicht.

Uitgaande van het belang van de stichting en van de (potentiële) cliënten streeft de Raad van Bestuur in haar handelen naar voldoende draagvlak bij de medewerkers. De Raad van Bestuur onderkent de waarde van het vertegenwoordigend overleg namens cliënten (Cliëntenraad), namens werknemers (Ondernemingsraad) en namens overige groeperingen (zoals ZINN Gezondheidszorg). Om weloverwogen en gedragen beleid te voeren is dit overleg een functioneel element in de organisatie, dat ten volle wordt benut.

De Raad van Bestuur neemt de vigerende wet- en regelgeving ter zake in acht, bevordert de totstandkoming van de benodigde reglementen en handelt conform deze reglementen. De Raad van Bestuur vervult tevens namens de stichting de rol van aandeelhouder in de dochtervennootschappen.

#### Samenstelling Raad van Bestuur

**Naam** \_\_\_\_\_ Mw. W.J. Koopmans-Kornelius

**Bestuursfunctie** \_\_\_\_\_ Bestuurder

**Nevenfuncties** \_\_\_\_\_

Lid Raad van Toezicht SPiNN te Leek

Lid Advisory Board Zorg & Welzijn Hanzehogeschool

Lid ING Adviesraad Gezondheidszorg

De Stichting volgt in het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur de Adviesregeling van de NVTZ. De toetsing van het beleid van de bestuurder vindt plaats in de Raad van Toezicht. Het persoonlijk functioneren van de bestuurder wordt besproken in een jaarlijks functioneringsgesprek in aanwezigheid van twee RvT-leden (de remuneratiecommissie).



## 2.3 Raad van Toezicht

Er is een reglement van de Raad van Toezicht, waarin invulling van de zetels, onafhankelijkheid, bezoldiging, taken en werkwijze zijn beschreven. De bezoldiging is conform de nieuwste Corporate Governance Code. De samenstelling van de Raad van Toezicht is gebaseerd op profielschetsen met verschillende referentiekaders (zorginhoudelijke, medische, financieel-economische, juridische, bouwkundige en bedrijfskundige).

### Samenstelling Raad van Toezicht ZINN

Dhr. mr. L.J. Klaassen ————— Voorzitter  
Aandachtsgebied ————— Remuneratiecommissie

Dhr. A.M.J. Vogd ————— Vice-voorzitter  
Aandachtsgebied ————— Remuneratiecommissie  
————— Auditcommissie

Dhr. B. Dreijer ————— Lid  
Aandachtsgebied ————— Auditcommissie  
————— Kwaliteitscommissie

Mw. J.G. Vlietstra ————— Lid  
Aandachtsgebied ————— Kwaliteitscommissie

Dhr. H. Sikkema (vanaf 1 april 2016) ————— Lid  
Aandachtsgebied ————— Remuneratiecommissie

Mw. A. Reinders-van der Galiën (vanaf 1 april 2016) — Lid  
Aandachtsgebied ————— Kwaliteitscommissie

### Commissies

De Raad van Toezicht kent drie commissies, namelijk een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een commissie kwaliteit/inhoud. De commissies bereiden de menings- en besluitvorming in de RvT-vergadering voor. De leden van de auditcommissie doen dit vooral op het gebied van financiën, begroting, jaarrekening en vastgoedzaken. De leden van de commissie kwaliteit/inhoud houden zich bezig met de kwaliteit van zorg, cliëntveiligheid, contacten met de inspectie en dergelijke.

### Verslag Raad van Toezicht

In 2016 heeft de Raad van Toezicht zes maal vergaderd, telkens in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. In elke vergadering wordt het voortgangsverslag van de Raad van Bestuur, met daarin onder andere de vaste onderdelen kwaliteit/klachten en bedrijfsvoeringaspecten, de financiële rapportage en het ziekteverzuim, besproken.

Onderwerpen die daarnaast in de vergaderingen o.a. aan de orde zijn geweest:

- Jaarrekening 2015, accountantsverslag 2015
- Directiebeoordeling van de afdelingsjaaractieplannen 2015
- Jaaractieplan 2016
- Treasury jaarplan 2016
- Kaderbrief 2017
- MT-uitgangspunten 2017
- Managementletter 2016
- Begroting 2017
- Business cases locaties De Pelster en Platina
- Visiedocument Welzijn door Aandacht
- Voorgenomen besluit aankoop voorterrein met opstallen hoek Dilgtweg - Rijksstraatweg





De leden van de Raad van Toezicht en leden van de Centrale Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en het Managementteam ontmoeten elkaar jaarlijks voorafgaand aan één van de RvT-vergaderingen in aanwezigheid van de Raad van Bestuur.

In de ontmoetingen kwam o.a. aan de orde:

- Verkiezingen OR / Nieuwe medezeggenschapstructuur
- Samenwerking bestuurder
- Transitie thuiszorg
- Personeelsbeleid tot 2020 in een excellente organisatie
- ZINN in 2020

## 2.4 Bedrijfsvoering

ZINN stuurt op jaarlijks meetbare doelen. Ieder jaar wordt in september het beleid voor het volgende jaar in hoofdlijnen vastgelegd in de kaderbrief. Hierin staan de uitgangspunten voor de exploitatiebegroting van het volgende jaar. De kaderbrief is gebaseerd op externe en interne beleidsontwikkelingen, aannames ten aanzien van aanbestedingsresultaten, tarieven en budgetkortingen.

De kaderbrief in combinatie met het meerjarenbeleid en het financiële resultaat van huidige jaar vormen de basis voor de MT-uitgangspunten. Naar aanleiding van de MT-uitgangspunten maken alle organisatorische eenheden een jaaractieplan voor het volgende jaar. Uitvoering van de jaaractieplannen is een taak van het middenkader onder voortgangsbewaking van het MT. De jaaractieplannen worden in het najaar geëvalueerd en beoordeeld door middel van een directiebeoordeling.

Bedrijfsontwikkelingen van de overheid worden twee maal per jaar binnen een MT-sessie geanalyseerd en krijgen thematische aandacht in het halfjaarlijkse bedrijfsvoeringsoverleg met het volledige middenkader.

Met deze bijeenkomsten wordt het draagvlak voor ontwikkelingen en veranderingen vergroot en de saamhorigheid gestimuleerd.

## 2.5 Cliëntenraad

ZINN heeft per ZINN locatie een lokale cliëntenraad. De lokale cliëntenraden zijn samengesteld uit (vertegenwoordigers van de) verschillende 'cliëntengroepen'.

Daarnaast is er een centrale cliëntenraad, die gevormd wordt door één afgevaardigde uit iedere lokale cliëntenraad en een onafhankelijke voorzitter. De samenwerkingsovereenkomst tussen cliëntenraden en Raad van Bestuur met het daarbij behorend huishoudelijk reglement zijn door zowel de Raad van Bestuur als de centrale cliëntenraad ondertekend. De lokale raden vergaderen met de clustermanager en hebben ook informeel overleg zonder de clustermanager. De centrale cliëntenraad heeft in 2016 vijf keer vergaderd met de Raad van Bestuur en één keer een ontmoeting gehad met de Raad van Toezicht. Zowel de lokale als de centrale cliëntenraden krijgen secretariële ondersteuning van de organisatie.

### Samenstelling Centrale Cliëntenraad (dec 2016)

Mevrouw H. Noordhoff — voorzitter — De Dilgt  
De heer F.B. van der Laan – secretaris — De Burcht/  
Thuiszorg

De heer H. Lanting — lid — De Brink  
Mevrouw T.G.J. Peters — lid — De Es  
De heer L. de Vries — lid — De Pelster  
De heer L. de Vries — lid — Platina  
De heer L. Bos — lid — Zuiderflat





### Overzicht

De volgende notities werden besproken en van advies voorzien:

- Kaderbrief 2017
- Tarievenlijst 2017

In beide gevallen werd positief advies gegeven.

De volgende onderwerpen kwamen eveneens in de overleggen aan de orde:

- Welzijn: de cliëntenraad is nauw betrokken met het Project Welzijn door aandacht, dat is opgestart naar aanleiding van de ter beschikking gestelde gelden door de overheid.
- Eten en drinken
- Verschillende onderwerpen van de MT uitgangspunten voor het jaar 2016, zoals Herschikking van de recepties van de locaties
- Financiën

De ontmoeting van de centrale cliëntenraad met de Raad van Toezicht had als gespreksonderwerpen “Transitie Thuiszorg” en “Personeelsbeleid tot 2020 in een excellente organisatie”. De leden van de cliëntenraden zijn uitgenodigd voor de vrijwilligersdag en hebben een eindejaarsgeschenk ontvangen.

### Themabijeenkomst

In april heeft de jaarlijkse themabijeenkomst plaatsgevonden. Voor deze bijeenkomst zijn alle leden van de lokale cliëntenraden uitgenodigd. Doel van de bijeenkomst is een hernieuwde kennismaking en uitwisseling van gedachten rond een thema. Het thema in 2016 was “omgaan met onbegrepen gedrag”.

### Achterban contacten

Met bewoners en familie werd op verschillende wijze contact gehouden, door o.a. artikelen in de Bewonerskranten, het bijwonen van een aantal huiskamerbijeenkomsten, gesprekken met bewoners en leidinggevendenden, het bijwonen van Mantelzorgcafés en het gebruik van Familienet.

## 2.6 Ondernemingsraad

### Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad van ZINN (OR ZINN) is een, door de medewerkers van ZINN gekozen, raad, die spreekt vanuit medewerkersperspectief en meedenkt over het beleid van de organisatie. Daarbij is het een uitdaging om de balans tussen organisatiebelang en personeelsbelang zorgvuldig af te wegen.

### Wisseling in samenstelling

In 2016 wordt zowel het aantal zetels als de zetelverdeling aangepast. OR ZINN gaat van vijftien naar dertien zetels en gaat van geen kiesgroepen naar vijf kiesgroepen. Daarom treedt de zittende OR in zijn geheel af.

Er volgt een digitale verkiezing in mei. Voor twee van de vijf kiesgroepen is er geen vertegenwoordiging, omdat hiervoor geen kandidaten zijn aangemeld. De nieuwgevormde OR ZINN gaat in juni van start met elf leden, ondersteund door een ambtelijk secretaris. In het najaar wordt, tijdens een tweedaagse training, constructief gewerkt aan teamvorming.



### Overleg

OR ZINN vergadert tweewekelijks in zijn geheel of in OR ZINN Commissies. OR ZINN voert zes wekelijks overleg met de werkgever over het ondernemingsbeleid in het algemeen en de personeelsbelangen in het bijzonder. Eén keer per jaar is er overleg tussen OR ZINN met de Raad van Toezicht.

### Instemming en advies

Uitgangspunt van OR ZINN is een schakel te zijn tussen de beleidsmakers en medewerkers van de organisatie. OR ZINN is overtuigd dat dit een wezenlijke bijdrage levert aan het werkklimaat binnen ZINN. Dit gebeurt onder andere door het geven van weloverwogen adviezen en instemmingen als reactie op (voorgenomen) MT besluiten.

In 2016 zijn de volgende zaken behandeld:

#### Adviestrajecten

- Huishoudelijke zorg (HH1)
- HR Strategisch Beleidsplan
- HR Beleidsplan Duurzame Inzetbaarheid
- Kaderbrief 2017
- Gastvrije Ontvangst
- Welzijn door Aandacht

#### Instemming

- Aandacht bij bijzondere gebeurtenissen
- Contractenbeleid
- Flexinzet

#### Geen instemming

- Demotiebeleid

Daarnaast lopen er in dit jaar trajecten rondom de digitalisering van administratieve processen, de formalisering van Stichting WelZINN, business cases van de drie kleine locaties, De Buurthuis kamers en de nieuwbouw van ZINN locatie De Es.

### Informatie

Leden van OR ZINN bezoeken regelmatig (landelijke) themadagen voor ondernemingsraden. Dit om op de hoogte te blijven van de (maatschappelijke) ontwikkelingen in den lande en het effect daarvan op (zorg) organisaties. OR ZINN Commissie Financieel & Bouw en OR ZINN Commissie Personeel & Arbo hebben structureel contact met deskundigen binnen ZINN over hun specifieke aandachtsgebied(en).

### Achterban

OR ZINN maakt zich sterk om de medewerkersparticipatie binnen ZINN te stimuleren. Vanuit de werksituatie worden ervaringen en vragen van medewerkers in vergaderingen gedeeld en, indien relevant, behandeld. Verder staan alle agenda's en verslagen van OR-vergaderingen gepubliceerd op een, voor alle medewerkers toegankelijke, intranetpagina.





### 3. Beleid, inspanningen en prestaties



Wanneer bezoekers van  
ZINN locaties denken:  
‘Zo wil ik wonen’ is onze  
doelstelling bereikt.

## 3. Beleid, inspanningen en prestaties

### 3.1 Meerjarenbeleid

De strategie van ZINN wordt bepaald aan de hand van de missie, visie en het meerjarenplan.

Uitgangspunt van onze medewerkers is dat ieder mens z'n eigen levensgeschiedenis heeft en uniek is. De missie: *“ZINN biedt respectvolle en goede zorg. We willen woonsfeer en zorg bieden, waar we onze eigen ouders aan zouden toevertrouwen. We willen de beste in de regio zijn. Dat doel willen er kostendekkend bereiken.”*

In het Strategisch Beleidsplan 2015-2020 heeft ZINN zich de weg van goed naar excellent ten doel gesteld. Concreet betekent dit dat ZINN zich wil onderscheiden met een bovengemiddelde cliënt- en medewerkerstevredenheid. Van de medewerkers wordt een toenemende eigen verantwoordelijkheid, ondernemerschap en goede communicatieve vaardigheden verwacht. Zij moeten kunnen omgaan met complexe zorgvragen, kritische cliënten, bewoners en familie en de veranderende rol van de mantelzorger.

ZINN hanteert in het huisvestingsplan het uitgangspunt: kleinschaligheid in grootschaligheid. Binnen de vier grote ZINN locaties is een infrastructuur waarbinnen alle vormen van zorg en diensten rendabel gegeven kunnen worden. Deze grote locaties zijn bovendien de uitvalsbasis op het gebied van (thuis)zorg, welzijnsactiviteiten en (particuliere) diensten voor bewoners van de wijk.

### 3.2 Algemeen beleid

#### Algemeen

ZINN profileert zich als dé specialist op het gebied van moderne, multidisciplinaire en allround ouderenzorg. De gehele keten van zorg vanaf eerste zorgvraag (persoonsalarmering) tot zorg in de eindfase (palliatieve zorg) wordt binnen ZINN aangeboden.

ZINN heeft in 2016 de nadruk gelegd op kleinschaligheid in grootschaligheid (multifunctionele woonzorglocaties) en een toenemende eigen verantwoordelijkheid op alle vlakken bijvoorbeeld met behulp van een compleet pakket van zorg en aanvullende diensten voor thuis.

Het leidende thema in 2016 is ‘Excellente teams’ en ‘De veranderende rol van de mantelzorger’. De belangrijkste beleidspunten worden in de volgende alinea’s uitgelicht.

#### Zorg

De intramurale 24-uurszorg (Wlz) wordt ingekocht door het Zorgkantoor, de Wmo krijgt ZINN vergoed via de gemeente en (cognitieve) revalidatie- en thuiszorg via de zorgverzekeraars.

ZINN richt zich door de veranderingen in het overheidsbeleid intramuraal met name op cliënten met een zware, complexe zorgvraag (Wlz). Daarnaast breidt ZINN haar doelgroep uit met cliënten met een lichte zorgvraag, die een appartement in of rondom een woonzorglocatie willen huren of tijdelijk willen verblijven in een woonzorglocatie ter overbrugging of ter ontlasting van de mantelzorger. Zo blijft de dynamiek binnen de woonzorglocaties van ZINN behouden met een mix van vitale en minder vitale ouderen.

### ZINN Thuiszorg

ZINN Thuiszorg stond in het teken van het verder doorvoeren van zelforganisatie in de teams, het op orde krijgen van het wijkverpleegkundig bestand en toewerken naar excellente medewerkers en teams. De uitkomst van een 8.7 op het klanttevredenheids-onderzoek was de kroon op het werk. De thuiszorg wil op een professionele en methodische manier uitvoering geven aan het zorgproces. De overgang en scholing naar het OMAHA classificatiesysteem draagt daaraan bij. De eigen regie van de cliënt staat centraal, waarbij ook de mantelzorger niet wordt vergeten. In 2016 werd gestart met het gebruiken van tablets, waarop voor medewerkers de zorgroute en het ECD inzichtelijk zijn en waarop het verantwoorden van de zorg na de route gelijk kan worden afgerond. Ook werd er gewerkt aan deskundigheidsgebieden (palliatieve zorg, revalidatie, continentie, wondzorg en stomazorg) door in ieder team met deskundigen en teamrollen te werken. ZINN thuiszorg participeert in zes WIJ teams van de gemeente Groningen en in één sociaal team Hoogezand met zeven wijkverpleegkundigen, waardoor betrokkenheid in het sociaal domein is vergroot. Daarbij zijn in 2016 de banden tussen ZINN thuiszorg V&V en HV verder versterkt en zij werken in die zin aanvullend aan elkaar.

### ZINN Service

ZINN Service exploiteert de restaurants in de ZINN locaties en verzorgt het eten & drinken in de woongroepen en De Buurthuis kamers van ZINN. Naast bewoners van de ZINN locaties komen steeds meer ouderen uit de wijk eten in de restaurants van ZINN. Dagelijks eten zo'n tientallen omwonenden in het restaurant in De Brink en De Dilgt. De sfeer is gemoedelijk, gastvrij en persoonlijk. Er is voor elk wat wils.

In 2016 wordt er in de restaurants van alle locaties een keuzemenu aangeboden, dat bestaat uit een dagmenu aangevuld met een weekmenu.

In 2016 is gestart met het aanbieden van de ZINNbox. De ZINNbox is een box met vers eten, samengesteld aan de hand van een recept voor maximaal 10 personen. Met de box wordt het koken door woonassistenten in de woongroepen gefaciliteerd en gepromoot - als activiteit maar ook ter bevordering van de geur- en smaakbeleving en het algehele thuisgevoel.



ZINN Service breidt haar diensten uit door catering aan te bieden aan de bewoners van serviceflats in Groningen, zoals de Vondelflat en de Groenesteinflat.

### ZINN Gezondheidszorg

Halverwege het jaar is de naam ZINN Behandeldiensten veranderd in ZINN Gezondheidszorg. Alle specialismen van ZINN Gezondheidszorg kunnen worden ingezet in de eerstelijns. Het jaar 2016 heeft in het teken gestaan van het profileren van het expertteam in de eerstelijns en bij andere instellingen. De artsen werken samen

met de huisartsen in de regio. In 2016 zijn de eerste aanvragen van huisartsen voor een consult bij de Specialist Ouderengeneeskunde een feit. Echter, de extramurale groei is achtergebleven bij de verwachting. Dit vraagt in 2017 extra aandacht.

Er is veel aandacht besteed aan de ontwikkeling van de medewerkers. Het goed aansluiten van vaardigheden, kennis en competenties van medewerkers bij de (veranderende) vraag van de cliënten is belangrijk onderdeel van excellente organisatie.

Om tijdig te anticiperen op de verwachte uitstroom van pensioengerechtigde specialisten ouderengeneeskunde en schaarste op de arbeidsmarkt zijn bovendien de opleidingsplaatsen binnen ZINN Gezondheidszorg uitgebreid.

De continue aandacht voor een efficiënte bedrijfsvoering heeft ook in 2016 geleid tot een prima resultaat. De Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ) heeft afgelopen jaar een mooie groei van 3% doorgemaakt. Daarnaast is de ISO-certificering extramurale dienstverlening fysiotherapeuten in 2016 behaald.





### Facilitair bedrijf

In 2016 zijn twee (nieuw)bouwprojecten succesvol afgerond, te weten ZINN locatie De Es en De Brink.

### ZINN locatie De Es

In juni is de nieuwbouw van De Es met ruim 80 woningen binnen groepswonen en 26 appartementen voor individueel wonen in gebruik genomen.



Bijzonder aan de nieuwbouw is de huisvesting van twee huisartsen en een apotheek. Verder is er in De Es een fitness- en fysiotherapie ruimte, een restaurant met Grand Café en een thuiszorgpost. Ook is De Es de basis van het ZINN Gilde.

In juni werd De Es feestelijk geopend voor de bewoners, familie, netwerk, gemeente, verwijzers en omwonenden. Bijna 1.000 mensen kwamen naar De Es, waar de directeur van ZINN de sprong in het diepe letterlijk waagde door onder begeleiding te tokkelen aan een kabel van de dertiende verdieping van het oude pand, Patrimonium, naar de nieuwe Es. De sprong werd in het restaurant van De Es live gevolgd door het publiek. De architect, één van de huisartsen en de loco burgemeester van Groningen werden voorafgaand aan de sprong geïnterviewd door Arno van der Heijden over de meerwaarde van De Es in de wijk Selwerd.

De happening heeft De Es in Groningen-Noord goed op de kaart heeft gezet.

Er is eind 2016 een start gemaakt met de sloop van de oudbouw op locatie die plaats moet maken voor een nieuwe woontoren met 60 appartementen.

### ZINN locatie De Brink

Eind januari 2016 is de renovatie van de revalidatieafdeling van ZINN locatie De Brink afgerond. Dit was de derde en laatste fase van het bouwproject, dat in totaal vijf jaar heeft geduurd. De voorgaande fasen betroffen de nieuwbouw van 87 appartementen voor individueel wonen en acht woongroepen met tachtig woningen.

In maart verhuisden de revalidanten van hun tijdelijke huisvesting in de appartementen naar de afdeling. Na hun verhuizing konden nieuwe bewoners verhuizen naar de appartementen voor individueel wonen.

De afronding van de laatste fase werd gevierd met een symposium voor het zakelijk netwerk van ZINN en ZINN Gezondheidszorg. Voorafgaand aan het symposium was er een open dag in De Brink. Omwonenden konden alle facetten van De Brink bekijken: de fitness- en fysiotherapie ruimte, de revalidatieafdeling, het restaurant met Grand Café en de nieuwe PG-woongroep Groenebrink.

### ZINN locatie De Burcht

In Hoogezand is het dak van laagbouw van ZINN locatie De Burcht is voorzien van een nieuwe isolatielaag, die voorziet in meer comfort in minder gasverbruik, en een nieuw dakbedekking.

### ZINN locaties De Pelster en Platina

Voor De Pelster en Platina zijn in 2016 business cases gemaakt. Voor De Pelster is het break-even-point bepaald. In Platina bleek het scheiden van wonen en zorg de beste keuze. Bewoners huren hun appartement van de woningcorporatie en ZINN levert thuiszorg, exploiteert De Buurthuiskamer en verzorgt het eten & drinken in Platina. Daarmee is Platina per 1 januari 2017 geen ZINN locatie meer.

### De Buurthuiskamer

De Buurthuiskamers van ZINN zijn flink onder de aandacht geweest in 2016. De Buurthuiskamers vielen onder de verantwoordelijkheid van de leidinggevenden Thuiszorg. In 2016 is aan die structuur een einde gekomen en is een (project)leidinggevende aangesteld. Deze nieuwe (project)leidinggevende heeft een business case per Buurthuiskamer gemaakt. Naar aanleiding van de business case is een adviesrapport geschreven ten behoeve van behoud van De Buurthuiskamers. Het rapport richtte zich op een aantal adviezen: onderscheid maken tussen De Buurthuiskamer en De Buurthuiskamer Plus, het openen van twee nieuwe Buurthuiskamers in 2017 en op basis daarvan: herverdeling van personeel. Ook werd geadviseerd in 2017 een nieuwe vaste leidinggevende aan te stellen voor De Buurthuiskamers.

In totaal negen Buurthuiskamers zijn gevestigd in Groningen, Haren en Hoogezand. De thuiswonende cliënten met of zonder indicatie komen er voor structuur, gezelligheid of ter ontlasting van de mantelzorger. In zeven Buurthuiskamers wordt specifiek dagbesteding voor mensen met een indicatie geboden. Deze buurthuiskamers worden gelabeld als: De Buurthuiskamer Plus.

## WelZINN

Buro Welzijn is in 2016 Stichting WelZINN geworden. In dit eerste jaar van de stichting is vooral aandacht geweest voor de organisatorische inrichting. De stichting bestaat uit twee vrijwilligerscoördinatoren, welzijnsmedewerkers en een managementassistente. Zij worden aangestuurd door één leidinggevende WelZINN. Zij werken samen met ruim 780 vrijwilligers. Om hen te blijven boeien, worden diverse scholingen aangeboden via de Vrijwilligersacademie (VAG).

De formatie welzijnsmedewerkers is fors gereduceerd van 12,6 fte naar 8,9 fte. In januari 2018 wordt dit verder teruggebracht naar 6,9 fte.



Per locatie werkt een vast duo welzijnsmedewerkers nauw samen met vrijwilligers. De werkwijze van de welzijnsmedewerkers is daarmee veranderd. Belangrijkste ontwikkeling is dat de welzijnsmedewerkers minder direct betrokken zijn bij de uitvoering van activiteiten. Dit wordt vooral gedaan door vrijwilligers. De welzijnsmedewerkers letten erop dat de randvoorwaarden in orde zijn en begeleiden de vrijwilligers. Ondanks de reductie van het aantal medewerkers is het aantal activiteiten op peil gebleven. Er is een groot en divers aanbod aan activiteiten in de ZINN locaties.

Per cluster is een vrijwilligerscoördinator werkzaam. Deze coördinator is verantwoordelijk voor de werving, selectie en plaatsing van nieuwe vrijwilligers.

Omdat er minder geld vanuit de ZZP-financiering beschikbaar is, is sponsoring een belangrijk focuspunt van Stichting WelZINN. Door een projectmedewerker zijn er in 2016 eerste stappen gezet om lokale bedrijven, leveranciers, serviceclubs en subsidiegevers te interesseren een bijdrage te sponsoren t.b.v. welzijnsactiviteiten. Dit wordt in 2017 voortgezet.

## Innovatie & informatievoorziening

Smartphones, tablets en wearables zijn overal en verschijnen in nieuwe contexten en omgevingen. Ze worden bediend via apps die steeds meer uitgaan van een optimale gebruiksbeleving. Voorwerpen en (huishoudelijke) apparatuur worden uitgerust met technologie bestaande uit sensoren en worden met behulp van een internetverbinding via apps op smartphones en tablets bestuurd. Om dit nu en in de nabije toekomst te kunnen faciliteren wordt de ICT-infrastructuur daarop aangepast.

## Projecten:

In 2016 zijn thuiszorgmedewerkers uitgerust met tablets, zodat ze bij de cliënt thuis direct en eenvoudig kunnen rapporteren. Ook leidinggevend en een aantal medewerkers van De Brink (intramuraal) zijn in 2016 voorzien van tablets. De resultaten met betrekking tot gemak en efficiëntie zijn duidelijk merkbaar.

ZINN is gestart met de herinrichting van het Elektronisch Cliënten Dossier (ECD). In de verbeterde versie kunnen gegevens eenvoudiger ingevoerd worden, waardoor meer tijd voor de cliënt overblijft. Een succes; net als het project 'Zorg op afstand', waarvoor onder een

aantal cliënten tablets uitgereikt, en het cliëntportaal (CSS) waarin cliënten zelf hun dossier kunnen inzien.

Er is een start gemaakt met NEN 7510, de norm voor informatiebeveiliging in de zorg, zodat zowel de werkwijze als de technologie gaan voldoen aan deze norm.

Omdat ook de dienstverlening van ICT complexer en belangrijker wordt, is een tevredenheidsonderzoek onder de medewerkers van ZINN uitgevoerd. Aan de hand van de uitkomsten zijn relevante verbeteringen in de dienstverlening aangebracht.





### Marketing & Cliëntenservice

ZINN profileert zich als moderne, ondernemende zorgorganisatie op het gebied van ouderenzorg met de focus op de cliënt, multifunctionele woonzorglocaties en een diversiteit aan zorg en diensten. Om potentiële cliënten en hun wensen in een vroeg stadium in kaart te kunnen brengen werkt de cliëntenservice van ZINN met wachtlijsten in een CRM (Content Relations Management).

Reuring is belangrijk binnen de ZINN locaties. Het jaar 2016 stond in het teken van het binnenhalen van de buurt en het aantrekken van activiteiten. Het genereren van gasten/bezoekers draagt bij aan de algehele sfeer en gezelligheid binnen de ZINN locaties. Optimale gastvrijheid, goede service, een divers menu en leuke (welzijns)activiteiten zijn belangrijke trekkers.



Vanuit die filosofie omarmen we ook projecten met kunstenaars, studenten en het conservatorium. De interactie, die zo'n project met zich meebrengt, zien wij als waardevol. Eén van die projecten was het project 'Ik zie, ik zie, wat jij niet ziet', een kunstproject dat ZINN samen met Academie Minerva en de sociale academie (SASS) heeft opgezet binnen ZINN locatie De Brink. Tien bewoners met dementie werden gedurende 16 weken geportretteerd door studenten van Academie Minerva. Na afloop van het project werden de portretten gedurende de zomer in het atrium van De Brink geëxposeerd.

Om de gastvrijheid verder te verbeteren is gestart met het project Op & Top Welkom bij ZINN. Het project richt zich op het optimaliseren van aandacht voor de bewoner en gast in en rondom het entreegebied. Receptionistes krijgen een proactieve voor de balie en in het restaurant.



Een ander project is Welzijn door Aandacht. Dit project richt zich op het ondersteunen en coachen van de woonassistent, die zorgt voor gezelligheid en sfeer in de huiskamers van de woongroepen.

### 3.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

De systematische kwaliteitszorg is ingericht volgens het schema De Maatstaf van CIIO (gebaseerd op de ISO 9001 norm). Centraal staat het voortdurend zoeken naar mogelijkheden voor verbeteringen: in de wijze waarop medewerkers met hun werk bezig zijn, in de relatie met de cliënten en in de wijze waarop we processen doelmatig willen organiseren. De procesbeschrijvingen en procedures zijn ondergebracht in ons kwaliteitsmanagementsysteem: DKS. Alle medewerkers hebben toegang tot het DKS via het intranet van ZINN.

### Relatie kwaliteitsmanagementsysteem, jaarplancyclus en beleid

ZINN stuurt op de doelstellingen, die in het meerjarenbeleid, de uitgangspunten van het managementteam en de daarop gebaseerde jaaractieplannen van de afdelingen zijn opgenomen. Verbeterpunten en daaruit volgende maatregelen worden besproken en geëvalueerd. Deze maatregelen worden uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de MT-leden. De bedrijfsprocessen en verantwoordelijkheden zijn beschreven in hun onderlinge samenhang. De risico's in de processen zijn geïnventariseerd en geborgd.

### Interne en externe audits

Het kwaliteitssysteem en de uitwerking daarvan in het dagelijks werken worden periodiek gecontroleerd door middel van interne - en externe audits. De interne audits worden uitgevoerd door eigen auditoren, voor de externe audit wordt een gecertificeerde organisatie ingeschakeld.

In 2016 hebben interne audits plaatsgevonden op de risicokaart instroom nieuwe cliënten, hygiëne en HACCP en medicatie. Ook heeft een uitgebreide ECD audit plaatsgevonden. Gedurende het hele jaar is door kwaliteitsverpleegkundigen specifieke aandacht besteed aan handhygiëne door medewerkers via de handhygiënebak te laten testen of zij de handen op de juiste manier wassen.

De uitkomsten zijn per audit direct teruggekoppeld aan de betreffende leidinggevende en clustermanager. De verbeterpunten zijn opgenomen in het kwaliteitskompas per afdeling. De monitoring van deze verbeterpunten vindt plaats in de kwaliteitsoverleggen per cluster (aanwezig clustermanager, leidinggevenden, kwaliteitsverpleegkundigen en medewerker kwaliteit en beleid). Daarnaast vindt monitoring plaats in de

inhoudelijke resultaatgesprekken (aanwezig directeur, betrokken MT lid, medewerker kwaliteit en beleid). Voor het kwaliteitscertificaat hebben de externe auditoren van CIIO een tussentijdse audit uitgevoerd. Het kwaliteitscertificaat is verlengd. De verbeterpunten uit deze audit zijn opgenomen in een verbeterplan.

### Veiligheid

Veiligheid voor cliënten, bewoners en medewerkers vraagt veel aandacht. Eind 2016 is een werkgroep gestart die zich bezighoudt bewustwording van veiligheid en risico's.

Er wordt gewerkt met een calamiteitenplan. Wanneer een calamiteit/incident plaatsvindt, wordt dit direct geëvalueerd. Zo nodig wordt het calamiteitenplan aangepast en/of worden verbeterpunten meegenomen in de ontruimingsoefeningen. Voor BHV scholing is een extern bedrijf ingehuurd. Iedere BHV-er neemt verplicht deel.

## 3.4 Kwaliteit ten aanzien van cliënten

### 3.4.1 Kwaliteit van zorg

#### Cliënttevredenheidsonderzoek

In 2016 is een cliënttevredenheidsonderzoek gehouden onder de extramurale cliënten van ZINN. Het onderzoek is uitgevoerd door Bureau Argo. Het onderzoek is gehouden op basis van de CQ-index en er is een aantal 'eigen' vragen toegevoegd. De uitkomsten waren zeer positief: gemiddeld een 8,7. De uitkomsten zijn besproken met de teams en op onderdelen zijn verbeterpunten ingezet.

#### MIC (Meldingen Incidenten Cliënten)

In 2016 heeft de MIC commissie vier keer vergaderd. De leidinggeevenden leverden per kwartaal rapportages aan. De kwaliteitsverpleegkundigen hebben een rol in de borging van de MIC procedure in samenwerking met leidinggeevenden.

Het analyseren van incidenten volgens de prisma-methode (op zoek naar de basisoorzaak en daarop acties ondernemen en monitoren of deze acties effect hebben) is eind 2015 geïmplementeerd. In 2016 werden alle incidenten gewogen volgens de ernst x kans matrix. Eind 2016 is deze methode geëvalueerd. Met een paar kleine aanpassingen biedt de matrix voldoende handvatten om incidenten te kunnen wegen op ernst x kans en indien noodzakelijk onmiddellijk passende maatregelen te treffen. Wel is blijvende aandacht nodig voor het analyseren van incidenten en het inzetten en monitoren van acties.

In 2016 heeft de focus gelegen op het verminderen van medicatie-incidenten ( op de items: niet gegeven en niet afgetekend). Dit heeft er toe geleid dat medewerkers beter weten wat ze moeten melden en dat ze moeten melden (meldingsbereidheid toegenomen). Eind 2016 hebben er observaties op alle afdelingen plaatsgevonden m.b.t. het medicatieproces. Dit heeft geresulteerd in een verbeterplan wat er toe moet leiden dat de medicatie-incidenten in 2017 zullen afnemen.



#### Methodisch en vraaggericht werken/ECD

In 2016 heeft een uitgebreide ECD audit plaatsgevonden. Er is meer aandacht voor methodisch en vraaggericht werken, en de VIP hulpmiddelen worden gebruikt. Wel zijn er verbeteringen mogelijk en noodzakelijk om het ECD te optimaliseren. In 2016 is er een projectgroep 'Optimalisering ECD' gestart met als doel: Vereenvoudiging en verbetering van een onderdeel van het primair proces waardoor effectiever, slimmer en uniformer gewerkt wordt. Halverwege 2017 zal het geoptimaliseerde ECD geïmplementeerd worden.

#### Ketenzorg

ZINN neemt deel aan twee netwerken om de ketenzorg in de provincie Groningen ten aanzien van dementie en palliatieve zorg te verbeteren. Binnen ZINN hebben een aantal medewerkers palliatieve zorg en case-management dementie als specifiek aandachtsgebied om de zorg voor cliënt en zijn/haar netwerk optimaal te regelen.

#### Mantelzorg

Al vele jaren heeft ZINN aandacht voor de plek en positie van de mantelzorgers:

- Wie kent de bewoner beter dan de mantelzorgers?
- Mantelzorgers staan binnen de belevingswereld van de bewoners.

Ook maatschappelijk is de aandacht voor mantelzorgers toegenomen, omdat een andere rol wordt verwacht, namelijk:

- Burgerparticipatie, verantwoordelijkheid in de zorg voor de naasten.
- Niet méér zorgen voor of overnemen door de overheid, maar zorgen dat ...



ZINN wil de bij ons verblijvende oudere een plezierige oude dag geven, afgestemd op de behoefte van deze oudere en in een gezamenlijke verantwoordelijkheid met de familie. Een mantelzorgcommissie is enige jaren de kartrekker geweest in het onder de aandacht brengen van het belang van de mantelzorgers bij de uitvoering van de zorg.

Het MT heeft eind 2016 besloten dat de huidige mantelzorgcommissie wordt opgeheven. Het is zoeken naar de wijze waarop we binnen alle geledingen van de zorg borging krijgen van aandacht voor de rol van de mantelzorgers. In 2017 wordt hiervoor een activiteitenplan opgesteld door een clustermanager en 2 maatschappelijk werkers.

### 3.4.2 Klachten

ZINN hanteert sinds 2015 met behulp van een externe klachtenfunctionaris een nieuwe klachtenprocedure. In het geval van een klacht wordt geadviseerd om eerst contact op te nemen met de desbetreffende medewerker en/of de leidinggevende. Wanneer dit tot onvoldoende resultaat leidt, kan de klacht schriftelijk ingediend worden bij de directie van ZINN. Desgewenst kan kosteloos gebruik gemaakt worden van de externe klachtenfunctionaris.

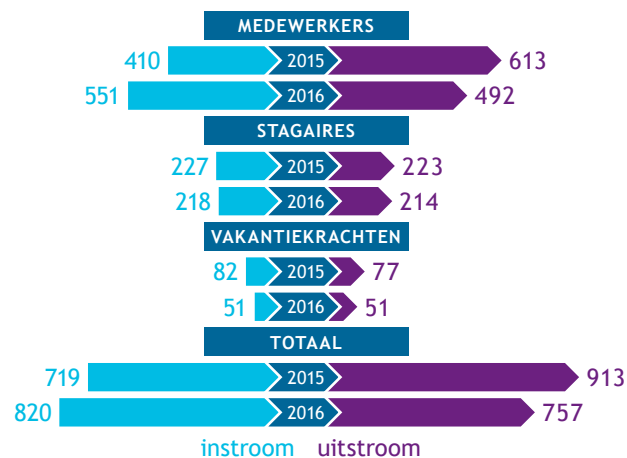
In 2016 zijn 22 klachten gemeld aan de directie en/of de klachtenfunctionaris. Er was één melding. Drie klachten zijn afkomstig van externen, 19 klachten zijn afkomstig van cliënten die zorg vanuit de WLZ, Wmo of ZVW ontvingen. De klachten gingen over (mis)communicatie, bejegening zorgverlening en/of het eten. Op 31 december 2016 waren 21 van de 22 klachten afgerond.

## 3.5 Kwaliteit van medewerkers

### 3.5.1 Personeelsbeleid

Aan het einde van het verslagjaar waren binnen ZINN 1.824 medewerkers in loondienst, exclusief stagiaires en vakantiekrachten, verdeeld over 834 fte. In 2016 zijn er in totaal 551 medewerkers in dienst gekomen en 492 medewerkers hebben de organisatie verlaten (beide exclusief stagiaires en vakantiekrachten). Het uitstroompercentage is 27%.

#### In- en uitstroom 2015 - 2016



#### Opleiding & ontwikkeling medewerkers

Binnen ZINN wordt de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers ten aanzien van het ontwikkelen en behouden van hun deskundigheid en professionaliteit gestimuleerd via een leermanagementsysteem, het zogeheten Leerportaal. In het Leerportaal hebben medewerkers een eigen e-portfolio en opleidingspaspoort.

Het opleidingspaspoort is in 2016 uitgebreid en gebruikersvriendelijker geworden. Vanaf juli 2016 zijn de theoretische scholingen ten behoeve van de risicovolle en voorbehouden handelingen vervangen door e-learning modules.

In december 2016 hebben 84 eerstejaars studenten van de Hanzehogeschool, Academie Verpleegkunde, een week lang kennis gemaakt met de ouderenzorg. Voorafgaand aan de stageweek is er een 0-meting gedaan op het gebied van beeldvorming over de ouderenzorg. Aan het eind van de week is er een 1-meting gedaan. Het resultaat is dat het beeld van de ouderenzorg positief is bijgesteld. In totaal werkten er in 2016 323 stagiaires/studenten bij ZINN, waarvan 40 studenten van de Rijksuniversiteit Groningen.

### 3.5.2 Kwaliteit van het werk

#### Personeelsbeleid

In 2016 heeft een verdere uitwerking plaats gevonden van het strategisch organisatiebeleid om in 2020 een excellente organisatie te zijn. Daarbij zijn goede medewerkers essentieel. Met het opstellen van een *Strategisch HRM beleidsplan 2020* is hier nadere invulling aan gegeven. Dit HRM-plan heeft een verdere uitwerking gekregen op de onderwerpen Duurzame Inzetbaarheid, Deskundigheidsbevordering en Vitaliteit & Inzetbaarheid. Kerngedachte hierbij is dat medewerkers geholpen worden om vanuit een eigen regie te werken aan ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. Daarbij werken we toe naar een lerende organisatie, die excellente zorg en aandacht weet te geven aan haar bewoners en cliënten.

### Opleiding en ontwikkeling medewerkers

De eigen verantwoordelijkheid van medewerkers ten aanzien van het ontwikkelen en behouden van hun deskundigheid en professionaliteit wordt gestimuleerd via een leermanagementsysteem: het leerportaal. Medewerkers hebben hierin een eigen e-portfolio en een opleidingspaspoort.

In 2016 is het opleidingspaspoort verder uitgebreid en is er een gebruikersvriendelijker omgeving gerealiseerd.

Het aanbod e-learning is in 2016 verder uitgebreid. Vanaf juli 2016 zijn alle theoretische praktijkscholingen ten behoeve van de risicovolle en voorbehouden handelingen vervangen door e-learning modullen.

In december 2016 hebben circa 100 eerstejaars studenten van de Hanzehogeschool, Academie Verpleegkunde, kennis gemaakt met onze branche en het vak ouderenzorg door één week een stage te lopen bij ZINN. Hun kijk op de ouderenzorg is na één sterk positief is bijgesteld. Een mooi resultaat.

Het aantal stagiaires in 2017 is als volgt opgebouwd:

- 40 studenten Geneeskunde Rijksuniversiteit Groningen
- 84 eerstejaars studenten HBO Verpleegkunde
- 323 MBO stagiaires

### Projecten in 2016

#### Project Kikker

Binnen dit project worden zittende leidinggevenden door andere leidinggevenden binnen ZINN gecoacht op hun dagelijks werk en op het ontwikkelen van hun teams. Doel daarbij is om vanuit een ‘meester-gezel’-principe het niveau van de leidinggevenden omhoog te brengen. Deze laagdrempelige en collegiale manier van leren voorziet in een behoefte en wordt door de deelnemende leidinggevenden zeer gewaardeerd.



#### Digitalisering van HR-processen

In projectvorm worden de HR-processen verder gedigitaliseerd, met als doel om na afronding van het project al deze processen digitaal ondersteund te hebben. Het project loopt door in 2017 en omvat ook het digitaliseren van het papieren archief met personeelsdossiers. In 2016 is het proces digitaal muteren ingericht en na een geslaagde pilot geïmplementeerd op de zorgafdelingen.

#### Pilot met 360-graden Feedbacktool

Als instrument om elkaar te helpen leren en feedback te geven, is in 2016 gestart met een pilot. Deze pilot is gehouden in twee thuiszorgteams. In deze teams is de feedbacktool goed ontvangen, waardoor we in 2017 dit verder gaan inzetten binnen ZINN.

#### Verlagen van verzuim

Het (voorkomen van) verzuim komt veelvuldig onder de aandacht binnen ZINN. Door deze aandacht is het totale verzuimcijfer over 2016 uitgekomen op 5,2%. Aangezien onze ambitie verder rijkt is in 2016 verder bekeken op welke wijze het verzuim nog verder om laag kunnen krijgen. Dit proces heeft geleid tot de beleidsnotities over Duurzame Inzetbaarheid en Vitaliteit & Inzetbaarheid. De ambitie is om door nog meer in te zetten op bewustwording en preventie het verzuimpercentage te verlagen tot onder de 4,5% in 2020.

#### Project ZINN in arbeidsperspectief

Met een extern adviesbureau is onderzocht of er risicofactoren te onderscheiden zijn, die voorspellend zijn voor mogelijk hoog (toekomstig) verzuim. Deze factoren zouden dan input kunnen zijn voor gesprekken met medewerkers over hun duurzame inzetbaarheid. Het onderzoek heeft echter geen onderscheidend resultaat opgeleverd. Wel hebben we vanuit dit project zinvolle ervaringen opgedaan in het voeren van gesprekken met medewerkers over hun duurzame inzetbaarheid.



### 3.6 Samenleving en belanghebbenden

ZINN wil een bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven van haar cliënten en bewoners. Zo prettig mogelijk ouder worden is het doel. Als stichting werkt ZINN met gemeenschapsgeld. Dit is een extra stimulans om verantwoord met onze middelen om te gaan. De cliënten/bewoners zijn onze belangrijkste belanghebbenden. De zorg binnen ZINN is gebaseerd op de “Norm Verantwoorde Zorg”. Cliënten worden actief betrokken bij het opstellen van het zorgleefplan, waaraan zij hun goedkeuring (moeten) geven. Conform procedures en protocollen wordt de dienst- en zorgverlening in brede zin methodisch en toetsbaar verleend.

#### Familie/mantelzorgers

ZINN hecht grote waarde aan een actieve betrokkenheid van familieleden en mantelzorgers bij het dagelijks leven van hun naaste. Mantelzorgers kennen onze cliënten en hun levensgeschiedenis. Zij weten van onze bewoners belangrijk vinden en kunnen vanuit die kennis en hun betrokkenheid een waardevolle bijdrage leveren aan het welzijn van de bewoners.

In 2016 is ZINN gestart met het organiseren van Mantelzorgcafé's. Dit zijn speciale bijeenkomsten waar mantelzorgers bijeen kunnen komen om hun wensen en mogelijkheden te bespreken met ZINN. Dit ten behoeve van familieparticipatie, maar ook het scherp stellen van wederzijdse verwachtingen.

ZINN verwacht van familieleden ondersteuning bij de activiteiten voor de bewoners. Tijdens de Mantelzorgcafé's en individuele gesprekken met familie wordt dit expliciet besproken door zorgmedewerkers en maatschappelijk werkers. Positief neveneffect van inzet van mantelzorgers is dat zij de medewerkers scherp houden door hun kritische betrokkenheid.

#### Vrijwilligers

In alle ZINN locaties zijn vrijwilligers actief. Met de

inzet van vrijwilligers kan ZINN organisatiedoelen op het gebied van welzijn en welbevinden bereiken. Anderzijds ontlenen mensen - jong en oud - aan het vrijwilligerswerk vaak ook zingeving. In de ‘procedure vrijwilligers’ is beschreven hoe de organisatie rondom de inzet van vrijwilligers is geregeld. Op een eigen Vrijwilligers Academie worden gratis modules aangeboden voor vrijwilligers van ZINN. De modules zijn over het algemeen in eigen beheer en ontwikkeld door specialisten binnen ZINN.

#### Studenten/leerlingen

ZINN biedt studenten en leerlingen een boeiende kennismaking met de ouderenzorg. Aan het tekort aan HBO-V studenten is door de media in 2016 veel aandacht besteed. ZINN anticepeerde op dit signaal door de samenwerking met de Hanzehogeschool, Academie voor Verpleegkunde, te intensiveren. Vanuit gezamenlijke betrokkenheid hebben ZINN en de Hanzehogeschool een intentieverklaring getekend en concrete plannen gemaakt om 100 eerstejaars HBO-V studenten in 2017 de kans te geven een week stage te lopen binnen ZINN, zowel intramuraal als bij de thuiszorg. Dit ten behoeve van verbetering van de beeldvorming over de ouderenzorg.

#### Onderzoek

Binnen ZINN is de commissie onderzoek & wetenschap ingesteld. Opdracht is het verzamelen van interne en externe onderzoeksvragen en het beoordelen van deze onderzoeksvragen op relevantie binnen ZINN. Verder bewaakt de commissie de privacy op zowel cliëntniveau als organisatieniveau. Op deze wijze wordt de implementatie van onderzoeksresultaten gestimuleerd en bewaakt en de contacten met externe instanties, die betrokken zijn bij lopend onderzoek binnen ZINN (universiteit, opleidingen, bedrijfsleven etc.) gecoördineerd.





### 3.7 Financieel beleid

#### Resultaat

Het boekjaar 2016 is afgesloten met een positief resultaat van € 2,1 miljoen (€ 3,4 miljoen in 2015). Wanneer de bijzondere last in 2016, m.b.t. de ORT nabetaling over 2012-2016 van € 1,2 miljoen, buiten beschouwing wordt gelaten, is het resultaat van 2016 nagenoeg gelijk aan dat van 2015. De omzet is in 2016 met € 0,9 miljoen gestegen naar € 75,4 miljoen.

#### Eigen vermogen

Het eigen vermogen steeg van € 21,6 miljoen naar € 23,7 miljoen. De solvabiliteit is gestegen naar 21,2%, de vermogensratio naar 31,4%. De afspraak met onze financiers is dat ZINN in 2020 een solvabiliteit heeft van 25%. Op basis van de geactualiseerde meerjarenbegroting zal ZINN in 2020 aan deze eis voldoen.

#### Liquiditeit

In februari 2016 is een geborgde lening van € 10 miljoen aangetrokken ter financiering van de nieuwbouwprojecten. De liquiditeit nam in 2016 met € 5,9 miljoen toe tot circa € 17,8 miljoen. Dit liquiditeitsniveau acht ZINN noodzakelijk om te allen tijde aan haar actuele (en toegezegde toekomstige) financiële verplichtingen te kunnen voldoen en toekomstige plannen te kunnen financieren.

	% 2016	% 2015
Vermogensratio	31,4	29,0
Solvabiliteit	21,2	20,7
Liquiditeit Current ratio	142,8	90,5
Quick ratio	143,0	90,6

#### Verwachtingen voor 2017

ZINN verwacht voor 2017 een lager rendement dan in 2016. Dit wordt ingegeven door voorzichtigheid in gehanteerde uitgangspunten van de prognoses. Verder zal in de komende jaren door o.a. de verdere ontwikkeling van scheiden van wonen en zorg het resultaat onderdruk komen te staan.

#### Vastgoed

De bouw van ZINN locaties De Brink (voorheen Coendershof) en De Es (voorheen Patrimonium) zijn in 2016 nagenoeg volgens planning en binnen de begroting volledig afgerond. In 2017 zijn we voornemens om het voorterrein bij De Dilgt aan te kopen en worden verdere plannen voor nieuwbouw op dit terrein ontwikkeld.



## Gebruikte afkortingen

<a href="#"><u>AWBZ</u></a>	Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten
<a href="#"><u>BIG</u></a>	Beroepen in de Individuele Gezondheidszorg
<a href="#"><u>CCR</u></a>	Centrale Cliëntenraad
<a href="#"><u>DKS</u></a>	Document Kwaliteit Systeem
<a href="#"><u>ECD</u></a>	Elektronisch Cliënten Dossier
<a href="#"><u>EVV</u></a>	Eerst Verantwoordelijke Verzorgende / Verpleegkundige
<a href="#"><u>Fte</u></a>	Full-time equivalent
<a href="#"><u>GRZ</u></a>	Geriatrische Revalidatie Zorg
<a href="#"><u>HV</u></a>	Huishoudelijke verzorging
<a href="#"><u>LOC</u></a>	Landelijk Overleg Cliëntenraden
<a href="#"><u>MIC</u></a>	Melding Incidenten Cliënten
<a href="#"><u>MIM</u></a>	Melding Incidenten Medewerkers
<a href="#"><u>MT</u></a>	Managementteam
<a href="#"><u>OR</u></a>	Ondernemingsraad
<a href="#"><u>PG</u></a>	Psychogeriatric
<a href="#"><u>RUG</u></a>	Rijks Universiteit Groningen
<a href="#"><u>RvB</u></a>	Raad van Bestuur
<a href="#"><u>RvT</u></a>	Raad van Toezicht
<a href="#"><u>UMCG</u></a>	Universitair Medisch Centrum Groningen
<a href="#"><u>UNO</u></a>	Universitair Netwerk Ouderenzorg
<a href="#"><u>VIP</u></a>	Vraag, Invloed, Planning
<a href="#"><u>VZ/VP</u></a>	Verzorging / Verpleging
<a href="#"><u>Wlz</u></a>	Wet langdurige zorg
<a href="#"><u>Wmo</u></a>	Wet maatschappelijke ondersteuning
<a href="#"><u>ZINN</u></a>	Zorgorganisatie in Noord Nederland
<a href="#"><u>Zvw</u></a>	Zorgverzekeringswet
<a href="#"><u>ZZP</u></a>	Zorg Zwaarte Pakket





## 4. Jaarrekening 2016



# Inhoudsopgave jaarrekening 2016

## 4.1 Geconsolideerde jaarrekening

4.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2016	31
4.1.2 Geconsolideerde resultatenrekening over 2016	32
4.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2016	33
4.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	34
4.1.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2016	43
4.1.7 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	51
4.1.8 Mutatieoverzicht financiële vaste activa	52
4.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2016	53
4.1.10 Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening over 2016	54
4.1.11 Enkelvoudige balans per 31 december 2016	62
4.1.12 Enkelvoudige resultatenrekening over 2016	63
4.1.13 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	64
4.1.14 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2016	65
4.1.16 Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa	73
4.1.17 Enkelvoudig mutatieoverzicht financiële vaste activa	74
4.1.18 Overzicht langlopende schulden ultimo 2016 (enkelvoudig)	75
4.1.19 Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening over 2016	76

## 4.2 Overige gegevens

4.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	83
4.2.2 Nevenvestigingen	83
4.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	84



#### 4.1.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2016

	Ref.	2016 €	2015 €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	14	70.323.519	69.743.475
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	15	1.707.394	2.044.607
Overige bedrijfsopbrengsten	16	3.325.339	2.719.918
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>75.356.252</u>	<u>74.508.000</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Personeelskosten	17	50.243.875	48.586.717
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	6.467.598	6.102.543
Overige bedrijfskosten	19	13.970.246	13.948.113
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>70.681.719</u>	<u>68.637.373</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		4.674.533	5.870.627
Financiële baten en lasten	20	-2.551.835	-2.473.697
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>		<u>2.122.698</u>	<u>3.396.930</u>
Belastingen	21	-61.531	-3.618
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		<u>2.061.167</u>	<u>3.393.312</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2016</u> €	<u>2015</u> €
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserve Wmo		8.905	394.540
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		1.828.313	2.832.286
Algemene / overige reserves		223.949	166.486
		<u>2.061.167</u>	<u>3.393.312</u>



#### 4.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2016

	Ref.	2016		2015	
		€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Bedrijfsresultaat			4.674.533		5.870.627
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen	18	6.467.598		6.102.543	
- mutaties voorzieningen	9	<u>-22.000</u>		<u>-6.995.000</u>	
			6.445.598		-892.457
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden (toename)	3	-2.929		9.236	
- vorderingen (toename)	6	-1.566.408		-901.619	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot (afname)	5	121.918		-1.768.320	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken) (afname)	11	-1.534.426		-30.776	
			<u>-2.981.845</u>		<u>-2.691.479</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			8.138.286		2.286.691
Ontvangen interest	20	637		1.494	
Betaalde interest	20	-2.693.806		-2.475.191	
			<u>-2.693.169</u>		<u>-2.473.697</u>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			<u>5.445.117</u>		<u>-187.006</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investerings materiële vaste activa	1	<u>-6.001.427</u>		<u>-15.261.671</u>	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			-6.001.427		-15.261.671
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Nieuw opgenomen leningen	10	10.000.000		25.000.000	
Aflossing langlopende schulden	10	<u>-3.508.395</u>		<u>-7.665.010</u>	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			6.491.605		17.334.990
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			<u>5.935.295</u>		<u>1.886.313</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	7		11.837.624		9.951.311
Stand geldmiddelen per 31 december	7		<u>17.772.919</u>		<u>11.837.624</u>
Mutatie geldmiddelen			5.935.295		1.886.313

#### Toelichting:

Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode.

## 4.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 4.1.4.1 Algemeen

#### **Algemene gegevens en groepsverhoudingen**

Stichting ZINN is statutair (en feitelijk) gevestigd te Haren, op het adres Dilgtweg 3, en is geregistreerd onder KvK-nummer 41013557.

De belangrijkste activiteiten zijn het leveren van intramurale zorg en thuiszorg aan ouderen.

Stichting ZINN komt voort uit de Stichting Holding Zorg en Wonen waaronder Stichting Zorginstellingen 't Gooregt en Christelijke Zorgvoorzieningen De Borg waren opgenomen.

#### **Verslaggevingsperiode**

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

#### **Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, waaronder RJ 655 "Zorginstellingen", 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.

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

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

#### **Vergelijkende cijfers**

De cijfers voor 2015 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2016 mogelijk te maken. Deze herrubricering betreft de (winst) belasting welke in de jaarrekening 2016 voor het eerst apart is gespecificeerd. Daarnaast zijn de rubrieken "Debiteuren en overige vorderingen" en "Overige kortlopende schulden" uitgebreider gespecificeerd dan in de jaarrekening 2015.

In de jaarrekening 2015 is, na het vaststellen van deze jaarrekening, een onjuistheid geconstateerd, waardoor de jaarrekening 2015 tekort schiet in het geven van inzicht. Deze wijziging heeft betrekking op de formatie in 2015 welke is aangepast van 1.064 naar 1.033 fte. De correctie heeft geen effect op het resultaat, kasstroom of eigen vermogen.

#### **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. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar mening van het management hetmeest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen: voorzieningen en afschrijvingstermijnen vastgoed.

#### **Consolidatie**

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting ZINN zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop overwegende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Stichting ZINN.

Gegevens van geconsolideerde maatschappijen die andere grondslagen hanteren, zijn omgerekend naar de grondslagen van de rechtspersoon. Alleen wegens gegronde en in de toelichting vermelde redenen zijn in de geconsolideerde jaarrekening afwijkende grondslagen gehanteerd.

#### 4.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de volgende stichtingen en vennootschappen opgenomen

- Stichting ZINN;
- Stichting Zorg en Wonen Noord Nederland;
- ZINN Service B.V. (voorheen Particuliere Faciliteiten Haren/Hoogezand B.V.) (indirect belang)
- ZINN Pluszorg B.V. (voorheen Particuliere Zorg Haren/Hoogezand B.V.)
- ZINN Gezondheidszorg B.V. (voorheen ZINN Behandelinstellingen B.V.)
- ZINN Fysiq B.V.
- Stichting WelZINN

Alle deelnemingen zijn volledig onderdeel van de groep, het betreft 100% deelnemingen.  
Zie onderdeel 4.1.14 voor de specificatie van gestort kapitaal en vermogen per deelneming.

##### **Verbonden rechtspersonen**

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

#### 4.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

##### **Activa en passiva**

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs- of de vervaardigingsprijs 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 Stichting ZINN zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

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

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

##### **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:

- Bedrijfsgebouwen : 10/5/2 %.
- Machines en installaties : 10/5 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 33,3/20/10 %.

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen.

Groot onderhoud:

De kosten voor periodiek groot onderhoud worden ten laste gebracht van het resultaat op het moment dat deze zich voordoen.



#### 4.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### **Financiële vaste activa**

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen gearmorteerde kostprijs.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen aan deze deelneming worden betrokken (netto-investering), wordt deze op nihil gewaardeerd. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de resultatenrekening.

De leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel opgenomen tegen reële waarde.

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

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende post. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

##### **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.

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

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

##### **Leasing**

Stichting ZINN kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele lease. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Bij Stichting ZINN is geen sprake van financial lease.

##### **Operationele leases**

Als Stichting ZINN optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

##### **Voorraden**

Voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde.

#### 4.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### **Financiële instrumenten**

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

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

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

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

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

##### **Verstreckte leningen en overige vorderingen**

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

##### **Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen**

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

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

##### **Afgeleide financiële instrumenten**

###### **(Waardering van afgeleide financiële instrumenten op kostprijs of lagere marktwaarde)**

Afgeleide instrumenten worden gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs hedge model wordt toegepast.

Indien kostprijs hedge accounting wordt toegepast, vindt eerste waardering plaats tegen reële waarde. Zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst- en verliesrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de resultatenrekening verwerkt. 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 Stichting ZINN de kostprijs van dit actief aan met de afdekkingsresultaten die nog niet in de resultatenrekening zijn verwerkt. Een verlies voor het percentage groter dan de omvang van het afgeleide instrument ten opzichte van de afgedekte positie wordt op basis van kostprijs of lagere marktwaarde direct in de resultatenrekening verwerkt.

Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, worden de afdekkingsrelaties beëindigd. De cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de resultatenrekening was verwerkt, wordt als overlopende post in de balans opgenomen totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening.

#### 4.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Stichting ZINN documenteert de hedgerelaties in hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat er sprake is van effectieve hedges respectievelijk dat er geen sprake is van overhedges.

Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor 'hedge accounting', aflopen of worden verkocht of wanneer de instelling niet langer kiest voor hedge accounting wordt hedge accounting beëindigd. De tot dat moment in het vermogen verantwoorde resultaten blijven in het eigen vermogen uitgesteld tot het moment dat de toekomstige transactie plaatsvindt. Indien de transactie naar verwachting niet meer plaatsvindt, worden de in het eigen vermogen uitgestelde cumulatieve hedgeresultaten naar de resultatenrekening gebracht.

Periodiek wordt de effectiviteit van de hedgerelaties getoetst door vergelijking van de cumulatieve reëlewaardewijziging van de afgedekte positie met de cumulatieve waardewijzigingen van de afgeleide instrumenten. De laagste van de cumulatieve waardewijziging van de afgedekte positie en de cumulatieve waardewijziging van de afgeleide instrumenten wordt in de herwaarderingsreserve uitgesteld.

Indien sprake is van een reëlewaardeafdekking (reële waarde hedge accounting) van een opgenomen actief of verplichting of niet in de balans opgenomen bindende overeenkomst worden de resultaten uit de herwaarderingsreserve van het afgeleide instrument op hetzelfde moment in de resultatenrekening verwerkt als het resultaat op de afgedekte positie voor zover deze betrekking hebben op de reëlewaardewijziging van het specifieke risico van de afgedekte post of positie.

##### ***Vorderingen en schulden uit hoofde van het financieringstekort of -overschot***

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).

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

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

##### ***Vorderingen***

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. (Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt). De vervolgwaaarding van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

##### ***Liquide middelen***

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare 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.

##### ***Voorzieningen (algemeen)***

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen t.b.v. jubilea en persoonlijk levensfase budget (plb) worden gewaardeerd tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. De overige voorzieningen zijn gewaardeerd o.b.v. nominale waarde. Bij toepassing van waardering tegen contante waarde wordt de rentemutatie als interestlast verantwoord.

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.



#### 4.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### *Voorziening huisvesting*

De voorziening heeft betrekking op de sluiting van locaties (ultimo 2016 niet meer van toepassing), de ontvangen vergoeding voor groot onderhoud van de locatie Groenestein en herzienings-BTW. Er wordt geen disconteringsvoet gehanteerd.

##### *Voorzieningen m.b.t. personele kosten*

###### *- Voorziening arbeidsongeschiktheid*

Indien op balansdatum verplichtingen bestaan tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid, wordt er een voorziening opgenomen. Tevens valt onder deze voorziening de verplichting tot doorbetaling van WGA uitkeringen na het 65ste levensjaar. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

###### *- Voorziening jubilea*

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3%.

###### *- Voorziening persoonlijk levensfase budget (plb)*

De voorziening persoonlijk budget levensfase (PBL) betreft een voorziening uit hoofde van een CAO verplichting in het kader van de overgangsregeling 45+. Het persoonlijk budget levensfase kwalificeert als een beloning met opbouw van rechten. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst eenmalig uit te keren PBL-uren. De berekening is gebaseerd op de CAO-bepalingen, blijfkans, leeftijd en resterende dienstjaren tot het bereiken van de 55-jarige leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3%.

###### *- Voorziening nabetaling ort*

Deze voorziening komt voort uit de cao afspraken 2016-2018 en betreft de nabetaling van verschuldigde ort over opgenomen vakantie dagen in de periode 2012 t/m 2016. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde

##### *Voorziening verlieslatend contract*

Stichting ZINN heeft twee huurcontracten waarbij een negatief verschil ontstaat tussen de door ZINN na de balansdatum te ontvangen prestatie en de na de balansdatum te verrichten contraprestatie. Voor dit negatieve verschil is een voorziening opgenomen. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de onvermijdbare kosten.

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

## 4.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 4.1.4.3 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 wijkverpleging**

Als onderdeel van de transitie van de langdurige zorg in 2015 is de wijkverpleging overgeheveld van de Wet op de langdurige zorg (uitgevoerd door zorgkantoren) naar de Zorgverzekeringswet (uitgevoerd door zorgverzekeraars). Dit ging gepaard met een nieuwe contracterings- en bekostigingswijze, waarbij er geen sprake meer is van een onafhankelijk indicatieorgaan voor de te leveren zorg. De introductie van de nieuwe bekostiging van de wijkverpleging leverde ook discussies op over het opronden (naar boven afronden) van geleverde zorgtijd (begin 2016 opgelost) en over de interpretatie van beleidsregels voor het registreren van zorg op basis van planning=realisatie en zorgarrangementen. Vanaf 2016 is er bovendien sprake van hogere eisen aan zorgplannen en een tendens van strakkere interpretatie van contractafspraken door zorgverzekeraars. In de praktijk moet gaan blijken wat de gevolgen zijn van deze ontwikkelingen voor individuele instellingen.

Vorenstaande ontwikkelingen hebben inherente onzekerheden voor de omzetverantwoording tot gevolg. Het is niet uitgesloten dat bij materiële controles door verzekeraars afwijkingen van beleidsregels of contractvoorwaarden worden geconstateerd, die leiden tot verrekeningen van reeds geleverde en gefactureerde zorg. De raad van bestuur heeft de mogelijke effecten van deze ontwikkelingen voor de omzetverantwoording naar beste weten geschat en verwerkt in deze jaarrekening 2016, maar wijst op de mogelijkheid dat de genoemde risico's in 2017 of latere jaren tot nagekomen financiële effecten zullen leiden.

#### **Personele kosten**

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

## 4.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 4.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

#### **Pensioenen**

Stichting ZINN heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting ZINN. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting ZINN 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 juni 2016 bedroeg de dekkingsgraad 102%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 127%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 12 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Stichting ZINN heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting ZINN 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 het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen danwel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

#### **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 de groep 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 groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

#### **Belastingen**

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen. De belastingen worden in de resultatenrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.



#### **4.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING**

##### **4.1.4.4 Grondslagen van segmentering**

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn 655 Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de volgende segmenten wiz/zvw, wmo en particulier.

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:

- in het segment WMO zijn de indirecte kosten toegerekend o.b.v. omzet aandeel
- in het segment particulier zijn indirecte kosten toegerekend o.b.v. omzetaandeel of o.b.v. een vast overhead percentage

##### **4.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

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.

Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als reëlewaarde-hedges of kasstroomhedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten. Kasstromen uit financiële derivaten waarbij hedge accounting niet langer wordt toegepast, worden consistent met de aard van het instrument ingedeeld, vanaf de datum waarop de hedge accounting is beëindigd.

#### 4.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

##### ACTIVA

###### 1. Materiële vaste activa

	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	69.895.455	59.383.595
Machines en installaties	13.481.913	9.257.115
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	4.761.146	4.519.237
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	0	13.381.851
Totaal materiële vaste activa	<u>88.138.514</u>	<u>86.541.798</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	86.541.798	75.812.379
Bij: investeringen	6.529.104	15.261.671
Af: afschrijvingen	4.932.388	4.532.252
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>88.138.514</u>	<u>86.541.798</u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 4.1.7.  
De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 4.1.9.

###### 2. Financiële vaste activa

	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Vordering op grond van compensatieregeling	1.535.213	3.070.423
Totaal financiële vaste activa	<u>1.535.213</u>	<u>3.070.423</u>
<i>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:</i>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	3.070.423	4.640.714
Afschrijvingen	-1.535.210	-1.570.291
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>1.535.213</u>	<u>3.070.423</u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 4.1.8.  
Van de vorderingen op de financiële vaste activa heeft een totaalbedrag van € 1.535k een looptijd korter dan 1 jaar.

###### 3. Voorraden

	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Voedingsmiddelen	16.426	16.426
Leenemballage	15.100	12.171
Totaal voorraden	<u>31.526</u>	<u>28.597</u>

#### 4.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

##### ACTIVA

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

De specificatie is als volgt:

	31-dec-16	31-dec-15
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	582.780	443.758
Af: ontvangen voorschotten	-582.780	-443.758
Totaal onderhanden werk	<u>0</u>	<u>0</u>

##### Toelichting:

De specificatie van het onderhanden werk per verzekeraar is:

Menzis	€ 412.735
Zilveren Kruis	€ 128.178
VGZ	€ 41.867

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-16
	€	€	€	€
Geriatrische Revalidatie Zorg	582.780	0	582.780	0
Totaal (onderhanden werk)	<u>582.780</u>	<u>0</u>	<u>582.780</u>	<u>0</u>

##### Toelichting:

Het onderhanden werk per 31-12-2016 van nog geopende (en niet afgesloten DBC's wordt gewaardeerd door deze DBC's fictief af te sluiten per 31-12 en hiervan de DBC waarde te nemen.

Het totale GRZ voorschot bedraagt € 604.110, hiervan is € 582.780 in mindering gebracht op het onderhanden werk. Het resterende deel € 21.330 is gesaldeerd met de "nog te factureren dbc omzet" onder "overige vorderingen".

#### 5. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot AWBZ / Wlz

	t/m 2013	2014	2015	2016	totaal
	€	€	€	€	€
<b>Saldo per 1 januari</b>	0	0	447.526		447.526
Financieringsverschil boekjaar				325.608	325.608
Correcties voorgaande jaren	0	0	-112.477		-112.477
Betalingen/ontvangsten	0	0	-335.049		-335.049
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-447.526</u>	<u>325.608</u>	<u>-121.918</u>
<b>Saldo per 31 december</b>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>325.608</u>	<u>325.608</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

ZINN c c c a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-16	31-dec-15
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	325.608	447.526
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
	<u>325.608</u>	<u>447.526</u>



#### 4.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

##### ACTIVA

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	2016	2015
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	54.074.996	53.601.301
Af: waarvan correcties voorgaande jaren	-112.477	195.122
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	53.861.865	52.958.653
Totaal financieringsverschil	<u>325.608</u>	<u>447.526</u>

##### 6. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:	31-dec-16	31-dec-15
	€	€
Vorderingen op debiteuren	459.874	401.454
Vorderingen op debiteuren in het kader van wmo	697.400	234.173
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	303.656	188.015
Overige vorderingen:		
Vooruitbetaalde bedragen	31.908	38.196
Nog te ontvangen bedragen DBC	699.997	0
Nog te ontvangen bedragen wijkverpleging/msvt	888.484	825.813
Nog te ontvangen bedragen wmo	197.974	4.484
Nog te ontvangen bedragen subsidieregelingen	414.486	648.969
Nog te ontvangen bedragen overig	392.408	163.151
Overige overlopende activa	38.745	54.269
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>4.124.932</u>	<u>2.558.524</u>

**Toelichting:**

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 5.000 (2015 € 5.000)  
Onderdeel van de post "Nog te factureren omzet DBC's" is de verrekening van € 21.330 i.v.m. het resterende deel van de GRZ bevoorschotting (zie ook 5. Onderhanden werk).  
Er zijn geen overige vorderingen die een langere looptijd hebben dan 1 jaar

##### 7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:	31-dec-16	31-dec-15
	€	€
Bankrekeningen	17.268.727	11.483.769
Kassen	4.366	5.353
Spaarrekeningen	499.826	348.502
Totaal liquide middelen	<u>17.772.919</u>	<u>11.837.624</u>

**Toelichting:**

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

#### 4.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

##### PASSIVA

##### 8. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
	€	€
Kapitaal	206.148	206.148
Bestemmingsreserves	274.689	265.784
Bestemmingsfondsen	22.079.569	20.251.256
Algemene en overige reserves	1.116.284	892.335
Totaal groepsvermogen	<u>23.676.690</u>	<u>21.615.523</u>

##### Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2016</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2016</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	206.148	0	0	206.148
Totaal kapitaal	<u>206.148</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>206.148</u>

##### Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2016</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2016</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves:				
Bestemmingsreserve Wmo	265.784	8.905	0	274.689
Totaal bestemmingsreserves	<u>265.784</u>	<u>8.905</u>	<u>0</u>	<u>274.689</u>

##### Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2016</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2016</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Bestemmingsfonds ZINN bus	200.000	0	0	200.000
Reserve aanvaardbare kosten	20.051.256	1.828.313	0	21.879.569
Totaal bestemmingsfondsen	<u>20.251.256</u>	<u>1.828.313</u>	<u>0</u>	<u>22.079.569</u>

##### Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2016</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2016</u>
	€	€	€	€
Algemene reserves	892.335	223.949	0	1.116.284
Totaal algemene en overige reserves	<u>892.335</u>	<u>223.949</u>	<u>0</u>	<u>1.116.284</u>

##### Toelichting:

De bestemmingsreserve WMO is het gevolg van resultaten voortkomend uit WMO activiteiten.

Het bestemmingsfonds ZINN Bus heeft als bestemming de vervanging van de ZINN bus.

De algemene reserve is de reserve die wordt opgebouwd door de resultaten uit niet WLZ, ZVW of WMO gefinancierde dienstverlening.

#### 4.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

##### PASSIVA

##### 9. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<b>Saldo per 1-jan-2016</b>	<b>Dotatie</b>	<b>Onttrekking</b>	<b>Vrijval</b>	<b>Saldo per 31-dec-2016</b>
	€	€	€	€	€
Voorziening huisvesting	579.000	85.000	481.400	47.600	135.000
Voorziening arbeidsongeschiktheid	563.000	92.000	471.000	10.000	174.000
Voorziening jubliea	511.000	69.000	59.000	0	521.000
Voorziening plb	564.000	3.000	93.000	0	474.000
Voorziening nabetaling ort	0	1.241.000	0	0	1.241.000
Voorziening verlieslatende contracten	1.100.000	91.000	367.800	73.200	750.000
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>3.317.000</b>	<b>1.581.000</b>	<b>1.472.200</b>	<b>130.800</b>	<b>3.295.000</b>

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

**31-dec-2016**

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	2.128.000
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.167.000
hiervan > 5 jaar	392.000

##### Toelichting per categorie voorziening:

##### **Voorziening huisvesting**

De voorziening heeft betrekking op sluiting van locaties, een onderhoudsfonds en herzienings-btw

##### **Voorzieningen mbt personele kosten:**

De voorzieningen mbt personele kosten betreffen voorzieningen voor arbeidsongeschiktheid, jubilea, persoonlijk levensfase budget en de nabetaling ort 2012-2016. Verdere toelichting hierop treft u aan in de waarderingsgrondslagen.

##### **Voorziening verlieslatende contracten**

De voorziening verlieslatende contracten is ter dekking van de exploitatie tekorten die voortkomen uit 2 locaties welke respectievelijk per 1-1-2018 en 1-1-2022 zullen worden gesloten.

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

*De specificatie is als volgt:*

	<b>31-dec-16</b>	<b>31-dec-15</b>
	€	€
Schulden aan banken	69.389.589	63.145.419
<b>Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	<b>69.389.589</b>	<b>63.145.419</b>

*Het verloop is als volgt weer te geven:*

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
	€	€
Stand per 1 januari	66.153.814	43.318.824
Bij: nieuwe leningen	10.000.000	25.000.000
Af: aflossingen	3.508.395	2.165.010
<b>Stand per 31 december</b>	<b>72.645.419</b>	<b>66.153.814</b>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	3.255.830	3.008.395
<b>Stand langlopende schulden per 31 december</b>	<b>69.389.589</b>	<b>63.145.419</b>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	3.255.830	3.008.395
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	69.389.589	63.145.419
hiervan > 5 jaar	57.036.232	51.574.977



#### 4.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

##### PASSIVA

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.

<b>Toelichting:</b>						
De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij de ING en de door het WFZ geborgde leningen luiden als volgt:						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen;</li> <li>• pandrecht op de vorderingen;</li> <li>• pandrecht op de machines en installaties.</li> </ul>						
Zie tabel 4.1.9 voor de gestelde zekerheden						
Tevens is er sprake van een convenant met de ING, waarbij afgesproken is dat ZINN per 2020 een mininale solvabiliteit heeft van 25%. O.b.v. de meerjarenbegroting is de verwachting dat in 2020 aan deze eis zal worden voldaan.						
Om renterisico's voortvloeiende uit haar bedrijfsmatige activiteiten te beheersen, maakt ZINN gebruik van financiële instrumenten zoals renteswaps en swaptions (bij ING). Deze instrumenten worden nooit speculatief gebruikt.						
De combinatie van een renteswap en een variabele financiering, fungeert effectief als een fixe lening. Daalt de markttrente na het afsluiten van een renteswap, dan ontwikkelt zij een negatieve marktwaarde en vice versa.						
Per 31 december 2016 heeft ZINN een vijftal renteswaps met een totale hoofdsom van € 39,8 mln. en twee swaptions van in totaliteit € 10 mln. in de boeken staan. Deze instrumenten zijn ter dekking van het renterisico op de variabel rentende leningen, aangetrokken voor de financiering van de De Dilgt en De Burcht.						
De marktwaarde bedraagt per 31 december 2016 circa € 5,9 mln negatief. Zolang de hedgerelatie blijft bestaan, heeft deze marktwaarde geen direct effect en betreft het slechts een boekhoudkundige waardering. Omdat alle swaps gekoppeld zijn aan een variabele financiering bij de ING is tegensluiten onwaarschijnlijk.						
<b>Overzicht derivaten</b>						
<b>Dealcode</b>	<b>type</b>	<b>hoofdsom (€)</b>	<b>rente %</b>	<b>ingangsdatum</b>	<b>einddatum</b>	
ISLN000008	Payer	10 mln.	3,385%	3-1-2011	2-1-2026	
ISLN000009	Payer	6 mln.	2,680%	3-1-2011	2-1-2018	
ISLN000010	Swaption	5 mln.	3,000%	2-1-2026	3-1-2039	
ISLN000017	Payer	10 mln.	4,045%	1-7-2011	2-1-2026	
ISLN000018	Payer	7,5 mln.	3,410%	1-7-2011	4-1-2021	
ISLN000053	Swaption	5 mln.	3,500%	2-1-2026	2-1-2041	
ISAN000004	Payer	6,3 mln.	4,180%	1-4-2008	1-4-2028	
Het contract waaronder de swaps en swaptions bij ING gesloten zijn kent geen marktwaardeverrekening en is 'goedgekeurd' door het Waarborgfonds voor de Zorgsector.						
De kredietfaciliteit in rekening-courant bij de ING Bank N.V. bedraagt per 31 december 2016 EUR 5 miljoen (2015: EUR 5 miljoen) en de rente EURIBOR plus 1,15%.						

#### 11. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
	€	€
Crediteuren	1.670.415	4.234.170
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	3.255.830	3.008.395
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.969.961	1.969.413
Vennootschapsbelasting	62.056	3.618
Schulden terzake pensioenen	1.276.320	1.234.883
Nog te betalen salarissen	534.507	455.352
Vakantiegeld	1.586.758	1.548.209
Vakantiedagen	2.205.500	1.879.300
Overige schulden	1.320.115	1.023.582
Nog te betalen rente	908.294	1.049.628
Nog te betalen investeringsfacturen	527.677	0
Overlopende passiva	250.000	0
Totaal overige kortlopende schulden	<u>15.567.433</u>	<u>16.406.550</u>

#### 4.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

##### 12. Financiële instrumenten

###### Algemeen

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

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

###### Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor circa 90% geconcentreerd bij vijf grote afnemers (zorgkantoor Groningen, Zorgverzekeraar Menzis, gemeenten Haren, Hoogezand & Groningen). Het kredietrisico is beperkt.

###### Renterisico en kasstroomrisico

ZINN heeft ultimo 2016 € 37,4 mln aan langlopende leningen met variabele rente. Het renterisico wordt voor € 31,3 mln afgedekt door swaps. Over het verschil van € 6,1 mln is sprake van renterisico. De impact van een renteaanpassing van 1% bedraagt circa € 60.000 op jaarbasis.

###### Reële waarde

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

###### Liquiditeitsrisico

De onderneming bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde leningconvenanten te blijven.

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

###### Langdurige huurcontracten

Met de Christelijke Woningstichting Patrimonium te Groningen zijn de volgende langdurige huurcontracten aangegaan.

<i>Locatie</i>	<i>aangegaan op</i>	<i>eindigt per</i>
Pelsterhof	1-2-1994	1-1-2022
Platina	1-4-1995	1-1-2018
Zuiderflat	1-1-2006	1-1-2026
Buurthuiskamer Zuiderflat	1-5-2013	onbep.tijd

Met Woningbouwvereniging De Huismeesters te Groningen zijn de volgende langdurige huurcontracten van toepassing

De Cirkel	15-10-2002	15-10-2022
De Dilgt woontorens	15-12-2011	19-1-2022

Met Woningbouwvereniging Lefier te Hoogezand zijn de volgende langdurige huurcontracten van toepassing

Buurthuiskamer Thorbeckelaan	1-1-2012	31-12-2026
------------------------------	----------	------------

Met Stichting Woonborg te Tynaarlo zijn de volgende langdurige huurcontracten van toepassing

Buurthuiskamer Mellensteeg	17-9-2012	16-9-2017
----------------------------	-----------	-----------

Met Stichting Woonzorg zijn de volgende langdurige huurcontracten van toepassing

Thuiszorg Sassenstaete	1-4-2013	31-3-2017
Buurthuiskamer Erasmusheem	1-4-2013	31-3-2017

Met NOVO te Groningen zijn de volgende langdurige huurcontracten van toepassing

Thuiszorg de Confiance, Kochstraat	31-5-2015	31-5-2017
------------------------------------	-----------	-----------

De totale verplichting uit hoofde van huur bedragen ultimo 2016 € 7.733.000

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedraagt voor het komende jaar € 1.324.000, voor de komende 5 jaar € 5.916.000 en daarna € 1.817.000. Zie de bovenstaande tabel voor de resterende looptijd van de huurcontracten.

#### 4.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

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

###### **Operational lease**

De verplichtingen uit hoofde van operational lease bedragen ultimo 2016 € 51.524.

De leaseverplichting bedraagt voor het komende jaar € 39.303 en voor de komende 5 jaar € 51.524,

<i>Contract</i>	<i>aagegaan op</i>	<i>eindigt per</i>
Contract 1 Century	12-11-2012	11-11-2017
Contract 2 Century	13-9-2012	12-9-2017
Contract 3 Century	13-9-2012	12-9-2017
Contract 4 Century	13-9-2012	12-9-2017
Contract 5 Century	26-2-2013	25-12-2018
Contract 6 Century	31-10-2013	30-10-2018
Contract 7 Century	15-7-2014	14-7-2019
Contract 8 Veenman	23-7-2012	22-7-2017

###### **Waarborgfonds voor de zorgsector**

De zorginstelling heeft in het kader van het WfZ-deelnemerschap een obligoverplichting richting het WfZ. Dit houdt in dat indien het eigen vermogen van het WfZ onvoldoende zou blijken om aan de garantieverplichtingen te voldoen en WfZ wordt aangesproken op zijn garantieverplichtingen, WfZ een beroep kan doen op financiële hulp van de deelnemers. Deze hulp wordt in dat geval geboden in de vorm van renteloze leningen aan het WfZ. De omvang van het obligo bedraagt maximaal 3% van de restantschuld van de geborgde leningen van de deelnemer. De omvang van dit obligo bedraagt ultimo 2016 € 1.056.000

###### **Onzekerheden opbrengstverantwoording**

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

###### **Verplichtingen uithoofde van een fiscale eenheid**

Stichting ZINN maakt deel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting samen met Stichting WelZINN, ZINN Pluszorg bv, ZINN Gezondheidszorg bv en ZINN Fysiq bv en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid. Stichting Zorg en wonen Noord Nederland (ZWNN) valt buiten de fiscale eenheid.



#### 4.1.7 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 €
<b>Stand per 1 januari 2016</b>						
- aanschafwaarde	82.340.074	11.868.048	8.092.964	13.381.851	0	115.682.937
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	22.956.479	2.610.933	3.573.727	0	0	29.141.139
Boekwaarde per 1 januari 2016	<u>59.383.595</u>	<u>9.257.115</u>	<u>4.519.237</u>	<u>13.381.851</u>	<u>0</u>	<u>86.541.798</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	28.585	0	1.245.565	5.254.954	0	6.529.104
- ingebruikname activa	13.578.877	5.057.928		-18.636.805		0
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	3.095.602	833.130	1.003.656	0	0	4.932.388
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	6.655.722	1.304.410	556.404	0	0	8.516.536
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	6.655.722	1.304.410	556.404	0	0	8.516.536
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	48.980	0	0	48.980
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	48.980	0	0	48.980
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>10.511.860</u>	<u>4.224.798</u>	<u>241.909</u>	<u>-13.381.851</u>	<u>0</u>	<u>1.596.716</u>
<b>Stand per 31 december 2016</b>						
- aanschafwaarde	89.291.814	15.621.566	8.733.145	0	0	113.646.525
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	19.396.359	2.139.653	3.971.999	0	0	25.508.011
Boekwaarde per 31 december 2016	<u>69.895.455</u>	<u>13.481.913</u>	<u>4.761.146</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>88.138.514</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	10%/5%/2%	10%/5%	33,3%/20%/10%	0,0%	0,0%	

#### 4.1.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIELE VASTE ACTIVA

	<b>Vordering op grond van compensa- tieregeling</b>	<b>Overige vorderingen</b>	<b>Totaal</b>
	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2016	3.070.423	0	3.070.423
Afschrijvingen	-1.535.210	0	-1.535.210
Boekwaarde per 31 december 2016	<u>1.535.213</u>	<u>0</u>	<u>1.535.213</u>
Som waardeverminderingen			

BIJLAGE

4.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2016

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werk- lijke rente	Restschuld 31 december 2015	Nieuwe leningen in 2016	Aflossing in 2016	Restschuld 31 december 2016	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2016	Aflos- sings- wijze	Aflossing 2017	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
BNG (98642)	30-dec-03	4.000.000	15	Onderhandse	4,65%	800.002		266.666	533.336	0	2	lineair	266.667	Waarborgfonds
BNG (101950)	30-jun-06	1.500.000	15	Onderhandse	4,23% *)	600.000		100.000	500.000	0	5	lineair	100.000	Waarborgfonds
ING (364)	30-jun-06	1.500.000	15	Onderhandse	4,48%	600.000		600.000	0	0	0	lineair	0	Hypotheek
ING (873)	1-apr-08	6.300.000	20	Euroflex	var	4.530.144		279.730	4.250.414	2.651.232	12	annuitair	293.830	Hypotheek
ING (000)	1-apr-09	21.650.000	30	Euroflex	var	16.957.000		722.000	16.235.000	12.625.000	23	lineair	722.000	Hypotheek
ING (868)	1-dec-10	21.200.000	30	Euroflex	var	17.666.668		706.666	16.960.002	13.426.667	24	lineair	706.667	Hypotheek
BNG (892)	17-aug-15	7.500.000	30	Onderhandse	1,86%	7.500.000		250.000	7.250.000	6.000.000	29	lineair	250.000	Waarborgfonds
BNG (893)	15-sep-15	7.500.000	30	Onderhandse	1,87%	7.500.000		250.000	7.250.000	6.000.000	29	lineair	250.000	Waarborgfonds
BNG (066)	2-nov-15	10.000.000	30	Onderhandse	1,61%	10.000.000		333.333	9.666.667	8.000.000	29	lineair	333.333	Waarborgfonds
Aegon (958)	22-feb-16	10.000.000	30	Onderhandse	1,67%		10.000.000	0	10.000.000	8.333.333	30	lineair	333.333	Waarborgfonds
<b>Totaal</b>						<b>66.153.814</b>	<b>10.000.000</b>	<b>3.508.395</b>	<b>72.645.419</b>	<b>57.036.232</b>			<b>3.255.830</b>	

\*) Na de renteconversie per 1/7/2016 is het rentepercentage van de lening BNG (101950) aangepast in 0,15%.



#### 4.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

##### 4.1.10.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2016

###### SEGMENT WLZ/ZVW

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	68.065.361	68.492.086
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	349.311	371.465
Overige bedrijfsopbrengsten	1.895.052	1.890.941
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>70.309.724</u>	<u>70.754.492</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Personeelskosten	46.495.196	45.420.610
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	6.442.719	6.089.667
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	12.941.231	13.937.225
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>65.879.146</u>	<u>65.447.502</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT VOOR BELASTING EN RENTE</b>	4.430.578	5.306.990
Financiële baten en lasten	-2.552.240	-2.474.704
<b>RESULTAAT BOEKJAAR VOOR BELASTING</b>	<u>1.878.338</u>	<u>2.832.286</u>
Belasting	-50.025	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR NA BELASTING</b>	<u>1.828.313</u>	<u>2.832.286</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	1.828.313	2.832.286
	<u>1.828.313</u>	<u>2.832.286</u>

#### 4.1.10.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2016

##### SEGMENT WMO

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	3.507.893	2.628.353
Overige bedrijfsopbrengsten	2.798	940
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>3.510.691</u>	<u>2.629.293</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Personeelskosten	3.104.886	2.640.779
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	15.709	6.751
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	381.191	-412.777
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>3.501.786</u>	<u>2.234.753</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT VOOR BELASTING EN RENTE</b>	8.905	394.540
Financiële baten en lasten	0	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR VOOR BELASTING</b>	<u>8.905</u>	<u>394.540</u>
Belasting	0	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR NA BELASTING</b>	<u>8.905</u>	<u>394.540</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsreserve Wmo	8.905	394.540
	<u>8.905</u>	<u>394.540</u>

#### 4.1.10.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2016

##### SEGMENT Particulier

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	108.348	296.178
Overige bedrijfsopbrengsten	1.427.488	828.037
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>1.535.836</u>	<u>1.124.215</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Personeelskosten	643.793	525.328
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	9.170	6.123
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	647.823	427.285
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>1.300.786</u>	<u>958.736</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT VOOR BELASTING EN RENTE</b>	235.050	165.479
Financiële baten en lasten	405	1.007
<b>RESULTAAT BOEKJAAR VOOR BELASTING</b>	<u>235.455</u>	<u>166.486</u>
Belasting	-11.506	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR NA BELASTING</b>	<u>223.949</u>	<u>166.486</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Algemene / overige reserves	223.949	166.486
	<u>223.949</u>	<u>166.486</u>

#### 4.1.10.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
<b>Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:</b>		
SEGMENT WLZ/ZVW	1.828.313	2.832.286
SEGMENT WMO	8.905	394.540
SEGMENT Particulier	223.949	166.486
	<u>2.061.167</u>	<u>3.393.312</u>
<b>Resultaat volgens geconsolideerde resultatenrekening</b>	<u><u>2.061.167</u></u>	<u><u>3.393.312</u></u>



#### 4.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

##### BATEN

##### 14. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	11.332.686	11.231.088
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	54.074.996	53.601.301
Opbrengsten Wmo	3.800.895	3.925.541
Overige zorgprestaties	1.114.942	985.545
Totaal	<u>70.323.519</u>	<u>69.743.475</u>

**Toelichting:**

Onderdeel van de WMO opbrengsten zijn de opbrengsten die voortkomen uit het "Convenant algemene voorziening huishoudelijke hulp gemeente haren 2015 en 2016". In het kader van dit convenant zijn 4.638 uur (2015 1.104 uur) HV bij de gemeente Haren in rekening gebracht.

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

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	1.358.083	1.673.142
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	309.007	335.467
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	40.304	35.998
Totaal	<u>1.707.394</u>	<u>2.044.607</u>

##### 16. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed)	3.325.339	2.719.918
Totaal	<u>3.325.339</u>	<u>2.719.918</u>

#### 4.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

##### LASTEN

###### 17. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Lonen en salarissen	38.995.939	37.747.949
Sociale lasten	6.218.629	5.740.273
Pensioenpremies	3.002.762	2.970.109
Andere personeelskosten:	<u>1.372.480</u>	<u>1.319.369</u>
Subtotaal	49.589.810	47.777.700
Personeel niet in loondienst	654.065	809.017
Totaal personeelskosten	<u><u>50.243.875</u></u>	<u><u>48.586.717</u></u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
WLZ/ZVW	936	950
WMO	85	83
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>1.021</u>	<u>1.033</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

###### Toelichting:

I.v.m. een aanpassing in de berekening is de fte van het WLZ/ZVW segment in het jaar 2015 aangepast van 981 naar 950 fte.

###### 18. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	6.467.598	6.102.543
Totaal afschrijvingen	<u><u>6.467.598</u></u>	<u><u>6.102.543</u></u>

###### 19. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	4.677.455	4.338.152
Algemene kosten	3.229.392	2.091.851
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.086.850	2.059.908
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	828.153	782.223
- Energiekosten gas	816.187	777.293
- Energiekosten stroom	<u>661.641</u>	<u>566.362</u>
Subtotaal	2.305.981	2.125.878
Huur en leasing	1.706.359	3.496.204
Dotaties en vrijval voorzieningen	-35.791	-163.880
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>13.970.246</u></u>	<u><u>13.948.113</u></u>

#### 4.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

##### 20. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Rentebaten	637	1.494
Subtotaal financiële baten	637	1.494
Rentelasten	-2.552.472	-2.475.191
Subtotaal financiële lasten	-2.552.472	-2.475.191
Totaal financiële baten en lasten	<u>-2.551.835</u>	<u>-2.473.697</u>

##### 21. Belastingen

De specificatie is als volgt:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Vennootschapsbelasting	-61.531	-3.618
Totaal belastingen	<u>-61.531</u>	<u>-3.618</u>

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

De bezoldiging van de functionarissen die over 2016 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

	W.J. Koopmans	L.J. Klaassen	H. Sikkema	A.M.J. Vogd
1 Naam topfunctionaris	W.J. Koopmans	L.J. Klaassen	H. Sikkema	A.M.J. Vogd
2 Functionaris (functienaam)	Alg. Directeur	Voorzitter RvT	Vice-voorz. RvT	Lid RvT
3 In dienst vanaf (datum)	1-7-2000	1-1-2010	25-8-2008	1-1-2010
4 In dienst tot (datum)	nvt	nvt	1-4-2016	nvt
5 Deeltijdfactor (percentage)	100,00%	nvt	nvt	nvt
6 Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	171.315	10.500	1.166	7.000
7 Winstdelingen en bonusbetalingen	0	0	0	0
8 Totaal beloning (6 en 7)	171.315	10.500	1.166	7.000
9 Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	3.756	0	0	0
10 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)	10.859	0	0	0
11 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €)	0	0	0	0
Totaal bezoldiging in kader van de WNT (8 tm. 11)	<u>185.930</u>	<u>10.500</u>	<u>1.166</u>	<u>7.000</u>

12 Beloning 2015	185.674	10.500	7.000	7.000
13 Bezoldigingsklasse zorginstelling	IV			

	B. Dreijer	J.G. Vlietstra	Reinders-van der Galiën, A.
1 Naam topfunctionaris	B. Dreijer	J.G. Vlietstra	Reinders-van der Galiën, A.
2 Functionaris (functienaam)	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
3 In dienst vanaf (datum)	1-1-2010	26-4-2012	1-4-2016
4 In dienst tot (datum)	nvt	nvt	nvt
5 Deeltijdfactor (percentage)	nvt	nvt	nvt
6 Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	7.000	7.000	5.250
7 Winstdelingen en bonusbetalingen	0	0	0
8 Totaal beloning (6 en 7)	7.000	7.000	5.250
9 Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	0	0	0
10 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)	0	0	0
11 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €)	0	0	0
Totaal bezoldiging in kader van de WNT (8 tm. 11)	<u>7.000</u>	<u>7.000</u>	<u>5.250</u>

12 Beloning 2015	7.000	7.000	0
13 Bezoldigingsklasse zorginstelling			

##### Motivatie overschrijding van de maximale bezoldiging:

De raad van toezicht heeft vastgesteld dat Stichting ZINN onder bezoldigingscategorie IV valt. De algemeen directeur maakt gebruik van het overgangsrecht.

#### 4.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

##### 23. Honoraria accountant

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2016 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	55.200	51.425
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	11.300	5.990
Totaal honoraria accountant	<u>66.500</u>	<u>57.415</u>

##### 24. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 22.



**4.1.11 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2016**  
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	1	87.700.489	86.099.266
Financiële vaste activa	2	<u>3.678.515</u>	<u>4.461.901</u>
Totaal vaste activa		91.379.004	90.561.167
<b>Vlottende activa</b>			
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	3	0	0
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	4	325.608	447.526
Debiteuren en overige vorderingen	5	4.555.029	2.336.605
Liquide middelen	6	<u>15.743.305</u>	<u>10.620.005</u>
Totaal vlottende activa		20.623.942	13.404.136
<b>Totaal activa</b>		<u><u>112.002.946</u></u>	<u><u>103.965.303</u></u>

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
Kapitaal	7	206.148	206.148
Bestemmingsreserves		274.689	265.784
Bestemmingsfondsen		22.068.063	20.251.256
Algemene en overige reserves		<u>1.127.790</u>	<u>892.335</u>
Totaal eigen vermogen		23.676.690	21.615.523
<b>Voorzieningen</b>	8	3.235.000	3.224.000
<b>Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	9	69.389.589	63.145.416
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			
Overige kortlopende schulden	10	<u>15.701.667</u>	<u>15.980.364</u>
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		15.701.667	15.980.364
<b>Totaal passiva</b>		<u><u>112.002.946</u></u>	<u><u>103.965.303</u></u>

#### 4.1.12 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2016

	<u>Ref.</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
		€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	13	69.455.861	68.788.415
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	14	1.682.733	2.017.580
Overige bedrijfsopbrengsten	15	4.311.746	4.191.621
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>75.450.340</u>	<u>74.997.616</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Personeelskosten	16	48.627.313	47.736.149
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	17	6.352.750	6.025.107
Overige bedrijfskosten	18	16.640.308	15.951.692
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>71.620.371</u>	<u>69.712.948</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		3.829.969	5.284.668
Financiële baten en lasten	19	-2.552.351	-2.474.788
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>		<u>1.277.618</u>	<u>2.809.880</u>
Resultaat deelnemingen		783.549	583.432
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u><u>2.061.167</u></u>	<u><u>3.393.312</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2016</u>	<u>2015</u>
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserve Wmo		8.905	394.540
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		1.816.807	2.832.286
Algemene / overige reserves		235.455	166.486
		<u>2.061.167</u>	<u>3.393.312</u>

#### **4.1.13 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING**

##### **4.1.13.1 Algemeen**

De waarderingsgrondslagen van de enkelvoudige jaarrekening wijken niet af van de grondslagen van de geconsolideerde jaarrekening. Deze treft u aan in paragraaf 4.1.4.

#### 4.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans niet afwijken van de geconsolideerde balans zijn deze hierna niet nader toegelicht en wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

#### ACTIVA

##### 1. Materiële vaste activa

	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	69.886.030	59.372.746
Machines en installaties	13.481.913	9.257.115
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	4.332.546	4.087.553
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	0	13.381.851
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<u><u>87.700.489</u></u>	<u><u>86.099.265</u></u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	<u><b>2016</b></u>	<u><b>2015</b></u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	86.099.265	75.413.928
Bij: investeringen	6.418.764	15.134.286
Af: afschrijvingen	4.817.540	4.448.948
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>87.700.489</u></u>	<u><u>86.099.266</u></u>

#### Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 4.1.16.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 4.1.18.

##### 2. Financiële vaste activa

	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Vordering op grond van compensatieregeling	1.535.213	3.070.423
Overige vorderingen	63.450	95.175
Deelnemingen	2.079.852	1.296.303
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<u><u>3.678.515</u></u>	<u><u>4.461.901</u></u>
<i>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:</i>		
	<u><b>2016</b></u>	<u><b>2015</b></u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	5.150.275	5.997.111
Afschrijvingen	-1.535.210	-1.535.210
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>3.615.065</u></u>	<u><u>4.461.901</u></u>

#### Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 4.1.8.

Van de vorderingen op de financiële vaste activa heeft een totaalbedrag van € 1.567k een looptijd korter dan 1 jaar.

#### Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbelang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
				€	€
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>					
St ZWNN	dienstverlening	18.000	100%	494.629	220.236
ZINN Pluszorg B.V.	Aanvullende zorg	18.000	100%	545.010	182.834
ZINN Gezondheidszorg B.V.	Behandeldiensten	18.000	100%	434.329	233.187
ZINN Fysiq B.V.	Fysiotherapie	18.000	100%	605.273	146.681
<b>Totaal</b>		<u><b>72.000</b></u>		<u><b>2.079.241</b></u>	<u><b>782.938</b></u>



#### 4.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

##### ACTIVA

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

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	582.780	443.758
Af: ontvangen voorschotten	-582.780	-443.758
Totaal onderhanden werk	<u>0</u>	<u>0</u>

##### Toelichting:

De specificatie van het onderhanden werk per verzekeraar is:

Menzis	€ 412.735
Zilveren Kruis	€ 128.178
VGZ	€ 41.867

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-16
	€	€	€	€
Geriatrische Revalidatie Zorg	582.780	0	582.780	0
Totaal (onderhanden werk)	<u>582.780</u>	<u>0</u>	<u>582.780</u>	<u>0</u>

##### Toelichting:

Het onderhanden werk per 31-12-2016 van nog geopende (en niet afgesloten DBC's wordt gewaardeerd door deze DBC's fictief af te sluiten per 31-12 en hiervan de DBC waarde te nemen.  
Het totale GRZ voorschot bedraagt € 604.110, hiervan is € 582.780 in mindering gebracht op het onderhanden werk.  
Het resterende deel € 21.330 is gesaldeerd met de "nog te factureren dbc omzet" onder "overige vorderingen".

#### 4. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot AWBZ / Wlz

	<u>t/m 2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€	€
<b>Saldo per 1 januari</b>	0	0	447.526		447.526
Financieringsverschil boekjaar				325.608	325.608
Correcties voorgaande jaren	0	0	-112.477		-112.477
Betalingen/ontvangsten	0	0	-335.049		-335.049
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-447.526</u>	325.608	<u>-121.918</u>
<b>Saldo per 31 december</b>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	325.608	<u>325.608</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

ZINN	c	c	c	a
------	---	---	---	---

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	325.608	447.526
	<u>325.608</u>	<u>447.526</u>

#### 4.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

##### ACTIVA

###### Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	54.074.996	53.601.301
Af: waarvan correcties voorgaande jaren	-112.477	195.122
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	53.861.865	52.958.653
Totaal financieringsverschil	<u>325.608</u>	<u>447.526</u>

##### 5. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	680.899	345.932
Vorderingen op debiteuren in het kader van wmo	697.400	234.173
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	303.656	188.015
Overige vorderingen:		
Vooruitbetaalde bedragen	31.908	38.196
Nog te ontvangen bedragen DBC	699.997	0
Nog te ontvangen bedragen wijkverpleging/msvt	888.484	825.813
Nog te ontvangen bedragen wmo	197.974	4.484
Nog te ontvangen bedragen subsidieregelingen	414.486	648.969
Nog te ontvangen bedragen overig	415.609	822
Overige overlopende activa	224.616	50.201
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>4.555.029</u>	<u>2.336.605</u>

**Toelichting:**

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 5.000 (2015 € 5.000)

Onderdeel van de post "Nog te factureren omzet DBC's" is de verrekening van € 21.330 i.v.m. het resterende deel van de GRZ bevoorschotting (zie ook 5. Onderhanden werk).

Er zijn geen overige vorderingen die een langere looptijd hebben dan 1 jaar

##### 6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
	€	€
Bankrekeningen	15.714.446	10.590.230
Kassen	4.366	5.403
Spaarrekeningen	24.493	24.372
Totaal liquide middelen	<u>15.743.305</u>	<u>10.620.005</u>

**Toelichting:**

De liquide middelen zijn direct opeisbaar

#### 4.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

##### PASSIVA

##### 7. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
	€	€
Kapitaal	206.148	206.148
Bestemmingsreserves	274.689	265.784
Bestemmingsfondsen	22.068.063	20.251.256
Algemene en overige reserves	1.127.790	892.335
Totaal eigen vermogen	<u>23.676.690</u>	<u>21.615.523</u>

##### Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2016</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2016</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	206.148	0	0	206.148
Totaal kapitaal	<u>206.148</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>206.148</u>

##### Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2016</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2016</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve WMO	265.784	8.905	0	274.689
Totaal bestemmingsreserves	<u>265.784</u>	<u>8.905</u>	<u>0</u>	<u>274.689</u>

##### Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2016</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2016</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds ZINN bus	200.000	0	0	200.000
Reserve aanvaardbare kosten	20.051.256	1.816.807	0	21.868.063
Totaal bestemmingsfondsen	<u>20.251.256</u>	<u>1.816.807</u>	<u>0</u>	<u>22.068.063</u>

##### Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2016</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2016</u>
	€	€	€	€
Algemene reserves:	892.335	235.455	0	1.127.790
Totaal algemene en overige reserves	<u>892.335</u>	<u>235.455</u>	<u>0</u>	<u>1.127.790</u>

##### Toelichting:

De bestemmingsreserve WMO is het gevolg van resultaten voortkomend uit WMO activiteiten.

Het bestemmingsfonds ZINN Bus heeft als bestemming de vervanging van de ZINN bus.

De algemene reserve is de reserve die wordt opgebouwd door de resultaten uit niet WLZ, ZVW of WMO gefinancierde dienstverlening.

#### 4.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

##### PASSIVA

##### 8. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2016	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2016
	€	€	€	€	€
Voorziening huisvesting	579.000	85.000	481.400	47.600	135.000
Voorziening arbeidsongeschiktheid	527.000	92.000	445.000	0	174.000
Voorziening jubilea	495.000	60.000	57.000	0	498.000
Voorziening plb	523.000	0	86.000	0	437.000
Voorziening nabetaling ort	0	1.241.000	0	0	1.241.000
Voorziening verlieslatende contracten	1.100.000	91.000	367.800	73.200	750.000
Totaal voorzieningen	<u>3.224.000</u>	<u>1.569.000</u>	<u>1.437.200</u>	<u>120.800</u>	<u>3.235.000</u>

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

**31-dec-2016**

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	2.115.000
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.120.000
hiervan > 5 jaar	371.000

##### Toelichting per categorie voorziening:

##### **Voorziening huisvesting**

De voorziening heeft betrekking op sluiting van locaties, een onderhoudsfonds en herzienings-btw

##### **Voorzieningen mbt personele kosten:**

De voorzieningen mbt personele kosten betreffen voorzieningen voor arbeidsongeschiktheid, jubilea, persoonlijk levensfase budget en de nabetaling ort 2012-2016. Verdere toelichting hierop treft u aan in de waarderingsgrondslagen.

##### **Voorziening verlieslatende contracten**

De voorziening verlieslatende contracten is ter dekking van de exploitatie tekorten die voortkomen uit 2 locaties welke respectievelijk per 1-1-2018 en 1-1-2022 zullen worden gesloten.

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

*De specificatie is als volgt:*

	31-dec-16	31-dec-15
	€	€
Schulden aan banken	69.389.589	63.145.419
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>69.389.589</u>	<u>63.145.419</u>

*Het verloop is als volgt weer te geven:*

	2016	2015
	€	€
Stand per 1 januari	66.153.814	43.318.824
Bij: nieuwe leningen	10.000.000	25.000.000
Af: aflossingen	3.508.395	2.165.010
Stand per 31 december	<u>72.645.419</u>	<u>66.153.814</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	3.255.830	3.008.395
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>69.389.589</u>	<u>63.145.419</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	3.255.830	3.008.395
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	69.389.589	63.145.419
hiervan > 5 jaar	57.036.232	51.574.977

#### 4.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

##### PASSIVA

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.

<p><b>Toelichting:</b> De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij de ING en de door het WFZ geborgde leningen luiden als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen;</li><li>• pandrecht op de vorderingen;</li><li>• pandrecht op de machines en installaties.</li></ul> <p>Zie tabel 4.1.18 voor de gestelde zekerheden</p> <p>Tevens is er sprake van een convenant met de ING, waarbij afgesproken is dat ZINN per 2020 een mininale solvabiliteit heeft van 25%. O.b.v. de meerjarenbegroting is de verwachting dat in 2020 aan deze eis zal worden voldaan.</p> <p>Om renterisico's voortvloeiende uit haar bedrijfsmatige activiteiten te beheersen, maakt ZINN gebruik van financiële instrumenten zoals renteswaps en swaptions (bij ING). Deze instrumenten worden nooit speculatief gebruikt.</p> <p>De combinatie van een renteswap en een variabele financiering, fungeert effectief als een fixe lening. Daalt de marktrente na het afsluiten van een renteswap, dan ontwikkelt zij een negatieve marktwaarde en vice versa.</p> <p>Per 31 december 2016 heeft ZINN een vijftal renteswaps met een totale hoofdsom van € 39,8 mln. en twee swaptions van in totaliteit € 10 mln. in de boeken staan. Deze instrumenten zijn ter dekking van het renterisico op de variabel rentende leningen, aangetrokken voor de financiering van de De Dilgt en De Burcht.</p> <p>De marktwaarde bedraagt per 31 december 2016 circa € 5,9 mln negatief. Zolang de hedgerelatie blijft bestaan, heeft deze marktwaarde geen direct effect en betreft het slechts een boekhoudkundige waardering. Omdat alle swaps gekoppeld zijn aan een variabele financiering bij de ING is tegensluiten onwaarschijnlijk.</p> <p><b>Overzicht derivaten</b></p> <table border="1"><thead><tr><th>Dealcode</th><th>type</th><th>hoofdsom (€)</th><th>rente %</th><th>ingangsdatum</th><th>einddatum</th></tr></thead><tbody><tr><td>ISLN000008</td><td>Payer</td><td>10 mln.</td><td>3,385%</td><td>3-1-2011</td><td>2-1-2026</td></tr><tr><td>ISLN000009</td><td>Payer</td><td>6 mln.</td><td>2,680%</td><td>3-1-2011</td><td>2-1-2018</td></tr><tr><td>ISLN000010</td><td>Swaption</td><td>5 mln.</td><td>3,000%</td><td>2-1-2026</td><td>3-1-2039</td></tr><tr><td>ISLN000017</td><td>Payer</td><td>10 mln.</td><td>4,045%</td><td>1-7-2011</td><td>2-1-2026</td></tr><tr><td>ISLN000018</td><td>Payer</td><td>7,5 mln.</td><td>3,410%</td><td>1-7-2011</td><td>4-1-2021</td></tr><tr><td>ISLN000053</td><td>Swaption</td><td>5 mln.</td><td>3,500%</td><td>2-1-2026</td><td>2-1-2041</td></tr><tr><td>ISAN000004</td><td>Payer</td><td>6,3 mln.</td><td>4,180%</td><td>1-4-2008</td><td>1-4-2028</td></tr></tbody></table> <p>Het contract waaronder de swaps en swaptions bij ING gesloten zijn kent geen marktwaardeverrekening en is 'goedgekeurd' door het Waarborgfonds voor de Zorgsector.</p> <p>De kredietfaciliteit in rekening-courant bij de ING Bank N.V. bedraagt per 31 december 2016 EUR 5 miljoen (2015: EUR 5 miljoen) en de rente EURIBOR plus 1,15%.</p>	Dealcode	type	hoofdsom (€)	rente %	ingangsdatum	einddatum	ISLN000008	Payer	10 mln.	3,385%	3-1-2011	2-1-2026	ISLN000009	Payer	6 mln.	2,680%	3-1-2011	2-1-2018	ISLN000010	Swaption	5 mln.	3,000%	2-1-2026	3-1-2039	ISLN000017	Payer	10 mln.	4,045%	1-7-2011	2-1-2026	ISLN000018	Payer	7,5 mln.	3,410%	1-7-2011	4-1-2021	ISLN000053	Swaption	5 mln.	3,500%	2-1-2026	2-1-2041	ISAN000004	Payer	6,3 mln.	4,180%	1-4-2008	1-4-2028
Dealcode	type	hoofdsom (€)	rente %	ingangsdatum	einddatum																																											
ISLN000008	Payer	10 mln.	3,385%	3-1-2011	2-1-2026																																											
ISLN000009	Payer	6 mln.	2,680%	3-1-2011	2-1-2018																																											
ISLN000010	Swaption	5 mln.	3,000%	2-1-2026	3-1-2039																																											
ISLN000017	Payer	10 mln.	4,045%	1-7-2011	2-1-2026																																											
ISLN000018	Payer	7,5 mln.	3,410%	1-7-2011	4-1-2021																																											
ISLN000053	Swaption	5 mln.	3,500%	2-1-2026	2-1-2041																																											
ISAN000004	Payer	6,3 mln.	4,180%	1-4-2008	1-4-2028																																											

##### 10. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-16</u>	<u>31-dec-15</u>
	€	€
Crediteuren	1.571.964	4.421.040
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	3.255.830	3.008.396
Belastingen en sociale premies	2.264.164	1.857.956
Schulden terzake pensioenen	1.250.861	1.251.394
Nog te betalen salarissen	503.132	439.981
Vakantiegeld	1.454.616	1.424.766
Vakantiedagen	1.916.500	1.659.000
Overige schulden	30.227	13.892
Schulden op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	704.743	35.415
Nog te betalen kosten	1.063.659	818.896
Nog te betalen rente	908.294	1.049.628
Nog te betalen investeringsfacturen	527.677	0
Overlopende passiva	250.000	0
Totaal overige kortlopende schulden	<u>15.701.667</u>	<u>15.980.364</u>



#### 4.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

##### 11. Financiële instrumenten

Deze toelichting betreft een voorbeeld en dient nog instellingsspecifiek gemaakt te worden.

###### Algemeen

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

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

###### Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor circa 90% geconcentreerd bij vijf grote afnemers (zorgkantoor Groningen, Zorgverzekeraar Menzis, gemeenten Haren, Hoogezand & Groningen). Het kredietrisico is beperkt.

###### Renterisico en kasstroomrisico

ZINN heeft ultimo 2016 € 37,4 mln aan langlopende leningen met variabele rente. Het renterisico wordt voor € 31,3 mln afgedekt door swaps. Over het verschil van € 6,1 mln is sprake van renterisico. De impact van een renteaanpassing van 1% bedraagt circa € 60.000 op jaarbasis.

###### Reële waarde

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

###### Liquiditeitsrisico

De onderneming bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde leningconvenanten te blijven.

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

###### Langdurige huurcontracten

Met de Christelijke Woningstichting Patrimonium te Groningen zijn de volgende langdurige huurcontracten aangegaan.

<i>Locatie</i>	<i>aangegaan op</i>	<i>eindigt per</i>
Pelsterhof	1-2-1994	1-1-2022
Platina	1-4-1995	1-1-2018
Zuiderflat	1-1-2006	1-1-2026
Buurthuiskamer Zuiderflat	1-5-2013	onbep.tijd

Met Woningbouwvereniging De Huismeesters te Groningen zijn de volgende langdurige huurcontracten van toepassing

De Cirkel	15-10-2002	15-10-2022
De Dilgt woontorens	15-12-2011	19-1-2022

Met Woningbouwvereniging Lefier te Hoogezand zijn de volgende langdurige huurcontracten van toepassing

Buurthuiskamer Thorbeckelaan	1-1-2012	31-12-2026
------------------------------	----------	------------

Met Stichting Woonborg te Tynaarlo zijn de volgende langdurige huurcontracten van toepassing

Buurthuiskamer Mellensteeg	17-9-2012	16-9-2017
----------------------------	-----------	-----------

Met Stichting Woonzorg zijn de volgende langdurige huurcontracten van toepassing

Thuiszorg Sassenstaete	1-4-2013	31-3-2017
Buurthuiskamer Erasmusheem	1-4-2013	31-3-2017

Met NOVO te Groningen zijn de volgende langdurige huurcontracten van toepassing

Thuiszorg de Confiance, Kochstraat	31-5-2015	31-5-2017
------------------------------------	-----------	-----------

De totale verplichting uit hoofde van huur bedragen ultimo 2016 € 7.733.000

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedraagt voor het komende jaar € 1.324.000, voor de komende 5 jaar € 5.916.000 en daarna € 1.817.000. Zie de bovenstaande tabel voor de resterende looptijd van de huurcontracten.

#### 4.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

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

###### Operational lease

De verplichtingen uit hoofde van operational lease bedragen ultimo 2016 € 51.524.

De leaseverplichting bedraagt voor het komende jaar € 39.303 en voor de komende 5 jaar € 51.524,

<i>Contract</i>	<i>aagegaan op</i>	<i>eindigt per</i>
Contract 1 Century	12-11-2012	11-11-2017
Contract 2 Century	13-9-2012	12-9-2017
Contract 3 Century	13-9-2012	12-9-2017
Contract 4 Century	13-9-2012	12-9-2017
Contract 5 Century	26-2-2013	25-12-2018
Contract 6 Century	31-10-2013	30-10-2018
Contract 7 Century	15-7-2014	14-7-2019
Contract 8 Veenman	23-7-2012	22-7-2017

###### Waarborgfonds voor de zorgsector

De zorginstelling heeft in het kader van het WfZ-deelnemerschap een obligoverplichting richting het WfZ. Dit houdt in dat indien het eigen vermogen van het WfZ onvoldoende zou blijken om aan de garantieverplichtingen te voldoen en WfZ wordt aangesproken op zijn garantieverplichtingen, WfZ een beroep kan doen op financiële hulp van de deelnemers. Deze hulp wordt in dat geval geboden in de vorm van renteloze leningen aan het WfZ. De omvang van het obligo bedraagt maximaal 3% van de restantschuld van de geborgde leningen van de deelnemer. De omvang van dit obligo bedraagt ultimo 2016 € 1.056.000

###### Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

###### Verplichtingen uithoofde van een fiscale eenheid

Stichting ZINN maakt deel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting samen met Stichting WelZINN, ZINN Pluszorg bv, ZINN gezondheidszorg bv en ZINN Fysiq bv en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid. Stichting Zorg en wonen Noord Nederland (ZWNN) valt buiten de fiscale eenheid.

#### 4.1.16 ENKELVOUDIG 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
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2016</b>						
- aanschafwaarde	82.325.801	11.868.048	7.382.053	13.381.851	0	114.957.753
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	22.953.055	2.610.933	3.294.500	0	0	28.858.488
Boekwaarde per 1 januari 2016	<u>59.372.746</u>	<u>9.257.115</u>	<u>4.087.553</u>	<u>13.381.851</u>	<u>0</u>	<u>86.099.265</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	28.582	0	1.135.228	5.254.954	0	6.418.764
- ingebruikname activa	13.578.877	5.057.928	0	-18.636.805	0	0
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	3.094.175	833.130	890.235	0	0	4.817.540
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	6.655.722	1.304.410	541.732	0	0	8.501.864
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	6.655.722	1.304.410	541.732	0	0	8.501.864
- <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>10.513.284</u>	<u>4.224.798</u>	<u>244.993</u>	<u>-13.381.851</u>	<u>0</u>	<u>1.601.224</u>
<b>Stand per 31 december 2016</b>						
- aanschafwaarde	89.277.538	15.621.566	7.975.549	0	0	112.874.653
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	19.391.508	2.139.653	3.643.003	0	0	25.174.164
Boekwaarde per 31 december 2016	<u>69.886.030</u>	<u>13.481.913</u>	<u>4.332.546</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>87.700.489</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	10%/5%/2%	10%/5%	33,3%/20%/10%	0,0%	0,0%	

\*) betreft geen feitelijke desinvestering, maar een verschuiving van onderhanden werk naar Bedrijfsgebouwen en Installaties

#### 4.1.17 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	<b>Vorderingen op groepsmaat- schappijen</b>	<b>Overige vorderingen</b>	<b>Totaal</b>
	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2016	3.070.423	0	3.070.423
Afschrijvingen	-1.535.210	0	-1.535.210
Boekwaarde per 31 december 2016	<u>1.535.213</u>	<u>0</u>	<u>1.535.213</u>
Som waardeverminderingen			

**BIJLAGE**

**4.1.18 Overzicht langlopende schulden ultimo 2016 (enkelvoudig)**

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werk- lijke- rente	Restschuld 31 december 2015	Nieuwe leningen in 2016	Aflossing in 2016	Restschuld 31 december 2016	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2016	Aflos- sings- wijze	Aflossing 2017	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
BNG (98642)	30-dec-03	4.000.000	15	Onderhandse	4,65%	800.002		266.666	533.336	0	2	lineair	266.667	Waarborgfonds
BNG (101950)	30-jun-06	1.500.000	15	Onderhandse	4,23% *)	600.000		100.000	500.000	0	5	lineair	100.000	Waarborgfonds
ING (364)	30-jun-06	1.500.000	15	Onderhandse	4,48%	600.000		600.000	0	0	0	lineair	0	Hypotheek
ING (873)	1-apr-08	6.300.000	20	Euroflex	var	4.530.144		279.730	4.250.414	2.651.232	12	annuitair	293.830	Hypotheek
ING (000)	1-apr-09	21.650.000	30	Euroflex	var	16.957.000		722.000	16.235.000	12.625.000	23	lineair	722.000	Hypotheek
ING (868)	1-dec-10	21.200.000	30	Euroflex	var	17.666.668		706.666	16.960.002	13.426.667	24	lineair	706.667	Hypotheek
BNG (892)	17-aug-15	7.500.000	30	Onderhandse	1,86%	7.500.000		250.000	7.250.000	6.000.000	29	lineair	250.000	Waarborgfonds
BNG (893)	15-sep-15	7.500.000	30	Onderhandse	1,87%	7.500.000		250.000	7.250.000	6.000.000	29	lineair	250.000	Waarborgfonds
BNG (066)	2-nov-15	10.000.000	30	Onderhandse	1,61%	10.000.000		333.333	9.666.667	8.000.000	29	lineair	333.333	Waarborgfonds
Aegon (958)	22-feb-16	10.000.000	30	Onderhandse	1,67%		10.000.000	0	10.000.000	8.333.333	30	lineair	333.333	Waarborgfonds
<b>Totaal</b>						<b>66.153.814</b>	<b>10.000.000</b>	<b>3.508.395</b>	<b>72.645.419</b>	<b>57.036.232</b>			<b>3.255.830</b>	

\*) Na de renteconversie per 1/7/2016 is het rentepercentage van de lening BNG (101950) aangepast in 0,15%.



#### 4.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

##### 4.1.19.1 GESEGMENTEERDE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2016

###### SEGMENT WLZ/ZVW

	<u>2016</u> €	<u>2015</u> €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	65.947.968	66.160.062
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	1.682.733	2.017.580
Overige bedrijfsopbrengsten	4.308.948	4.190.681
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>71.939.649</u>	<u>72.368.323</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Personeelskosten	45.522.427	45.095.370
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	6.337.041	6.018.356
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	16.259.117	16.364.469
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>68.118.585</u>	<u>67.478.195</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	3.821.064	4.890.128
Financiële baten en lasten	-2.552.351	-2.474.788
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>	<u>1.268.713</u>	<u>2.415.340</u>
Resultaat deelnemingen	548.094	416.946
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>1.816.807</u></u>	<u><u>2.832.286</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2016</u> €	<u>2015</u> €
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	1.816.807	2.832.286
	<u><u>1.816.807</u></u>	<u><u>2.832.286</u></u>

#### 4.1.19.1 GESEGMENTEERDE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2016

##### SEGMENT WMO

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	3.507.893	2.628.353
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	2.798	940
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>3.510.691</u>	<u>2.629.293</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Personeelskosten	3.104.886	2.640.779
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	15.709	6.751
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	381.191	-412.777
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>3.501.786</u>	<u>2.234.753</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	8.905	394.540
Financiële baten en lasten	0	0
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>	<u>8.905</u>	<u>394.540</u>
Resultaat deelnemingen	0	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>8.905</u></u>	<u><u>394.540</u></u>

##### RESULTAATBESTEMMING

*Het resultaat is als volgt verdeeld:*

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking): Bestemmingsreserve WMO	8.905	394.540
	<u><u>8.905</u></u>	<u><u>394.540</u></u>

#### 4.1.19.1 GESEGMENTEERDE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2016

##### SEGMENT Particulier

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	0	0
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Personeelskosten	0	0
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	0	0
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	0	0
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	0	0
Financiële baten en lasten	0	0
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>	<u>0</u>	<u>0</u>
Resultaat deelnemingen	235.455	166.486
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>235.455</u></u>	<u><u>166.486</u></u>

##### RESULTAATBESTEMMING

*Het resultaat is als volgt verdeeld:*

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Algemene / overige reserves	235.455	166.486
	<u><u>235.455</u></u>	<u><u>166.486</u></u>

#### 4.1.19.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
<b>Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen (enkelvoudig):</b>		
SEGMENT WLZ/ZVW	1.816.807	2.832.286
SEGMENT WMO	8.905	394.540
SEGMENT Particulier	235.455	166.486
	<u>2.061.167</u>	<u>3.393.312</u>
<b>Resultaat volgens enkelvoudige resultatenrekening</b>	<u><u>2.061.167</u></u>	<u><u>3.393.312</u></u>

#### 4.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

Voor zover posten uit de enkelvoudige resultatenrekening niet afwijken van de geconsolideerde resultatenrekening zijn deze hierna niet nader toegelicht en wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening.

#### BATEN

##### 13. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	11.332.686	11.018.077
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	54.074.996	53.601.301
Opbrengsten Wmo	3.796.335	3.921.141
Overige zorgprestaties	251.844	247.896
Totaal	<u>69.455.861</u>	<u>68.788.415</u>

#### Toelichting:

Onderdeel van de WMO opbrengsten zijn de opbrengsten die voortkomen uit het "Convenant algemene voorziening huishoudelijke hulp gemeente haren 2015 en 2016". In het kader van dit convenant zijn 4.638 uur (2015 1.104 uur) HV bij de gemeente Haren in rekening gebracht.

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

De specificatie is als volgt:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	1.358.083	1.673.142
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	284.346	308.440
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	40.304	35.998
Totaal	<u>1.682.733</u>	<u>2.017.580</u>

##### 15. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed)	4.311.746	4.191.621
Totaal	<u>4.311.746</u>	<u>4.191.621</u>



#### 4.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

##### LASTEN

###### 16. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Lonen en salarissen	35.550.525	34.907.379
Sociale lasten	2.680.993	5.337.983
Pensioenpremies	5.841.244	2.738.195
Andere personeelskosten:	1.169.787	1.221.076
Subtotaal	45.242.549	44.204.633
Personeel niet in loondienst	3.384.764	3.531.516
Totaal personeelskosten	<u>48.627.313</u>	<u>47.736.149</u>

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:

WLZ/ZVW	877	897
WMO	85	83

Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden

	<u>962</u>	<u>980</u>
--	------------	------------

Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is

	0	0
--	---	---

###### 17. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	6.352.750	6.025.107
Totaal afschrijvingen	<u>6.352.750</u>	<u>6.025.107</u>

###### 18. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	6.703.744	6.073.209
Algemene kosten	3.069.114	2.014.344
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.818.413	2.353.853
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	826.246	761.470
- Energiekosten gas	816.187	777.293
- Energiekosten stroom	661.641	566.362
Subtotaal	2.304.074	2.105.125
Huur en leasing	1.780.754	3.569.041
Dotaties en vrijval voorzieningen	-35.791	-163.880
Totaal overige bedrijfskosten	<u>16.640.308</u>	<u>15.951.692</u>

###### 19. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Rentebaten	121	403
Subtotaal financiële baten	121	403
Rentelasten	-2.552.472	-2.475.191
Subtotaal financiële lasten	-2.552.472	-2.475.191
Totaal financiële baten en lasten	<u>-2.552.351</u>	<u>-2.474.788</u>

### **Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De raad van bestuur van Stichting ZINN heeft de jaarrekening 2016 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 20 april 2017.

De raad van toezicht van de Stichting ZINN heeft de jaarrekening 2016 goedgekeurd in de vergadering van 20 april 2017.

### **Resultaatbestemming**

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 4.1.2.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Geen

### **Ondertekening door bestuurders en toezichthouders**

W.G.  
\_\_\_\_\_  
L.J. Klaassen  
Voorzitter raad van toezicht

W.G.  
\_\_\_\_\_  
W.J. Koopmans-Kornelius  
Algemeen directeur

## **4.2 OVERIGE GEGEVENS**

### **4.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming**

In de statuten is bepaald, conform artikel 14, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting ZINN

### **4.2.2 Nevenvestigingen**

Stichting ZINN heeft geen nevenvestigingen.

### **4.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

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

## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting ZINN

### **Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening**

#### ***Ons oordeel***

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting ZINN (hierna 'de stichting') te Haren (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de betreffende jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting ZINN per 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming de Regeling verslaggeving WTZi (RvW).

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2016;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2016; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### ***De basis voor ons oordeel***

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

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

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

#### ***Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de klassenindeling bezoldigingsmaximum 2015/2014***

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT, de brief van VWS d.d. 20 februari 2015 en de Regeling controleprotocol WNT 2016 hebben wij het bezoldigingsmaximum WNT 2015/2014 zoals bepaald en verantwoord door Stichting ZINN als uitgangspunt gehanteerd voor onze controle en hebben wij geen werkzaamheden verricht op de totstandkoming van dit bezoldigingsmaximum 2015/2014.



## **Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen andere informatie**

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

- 1. Profiel van ZINN, 2. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap en 3. Beleid, inspanningen en prestaties;
- 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 Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

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

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

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder 1. Profiel van ZINN, 2. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap en 3. Beleid, inspanningen en prestaties en de overige gegevens in overeenstemming met de Titel 9 Boek 2 BW.

## **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### ***Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur voor de jaarrekening***

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de de Regeling verslaggeving WTZi. In dit kader is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als 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 genoemd 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 in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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



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

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude 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 de 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.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling controleprotocol WNT 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze 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 het 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 in onze controleverklaring de aandacht 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.

Groningen, 9 mei 2017

KPMG Accountants N.V.

E.P. Helmholt RA