

Jaarverslaggeving

bestuursverslag
jaarrekening
2019

Inhoudsopgave jaardocument 2019

Verslag raad van bestuur	3
Verslag raad van toezicht	5
Kwaliteit	7
Medezeggenschap	9
Risicomanagement	12
Financiële analyse van verslagjaar	14
Toekomstparagraaf	16
Bijlagen:	
1. Uitgangspunten van de verslaglegging	19
2. Profiel van de organisatie	20
2.1 Algemene identificatiegegevens	20
2.2 Structuur van ZZG zorggroep	20
3. Bestuur en toezicht	22
3.1 Raad van toezicht	22
3.2 Normen voor goed bestuur	29
3.3 Raad van bestuur	30

Jaarrekening

Verslag raad van bestuur

Ten tijde van het opstellen dit verslag - maart 2020 - wordt Nederland geconfronteerd met een virusbesmetting van ongekenne omvang. De raad van bestuur en alle medewerkers van ZZG zijn hier dagelijks mee bezig en bereiden zich voor op wat er komen gaat. Wij maken keuzes op basis van de informatie die op dat moment voorhanden is en morgen weer anders kan zijn. Het zijn onzekere tijden voor iedereen, de houvast van bestaande structuren valt grotendeels weg en niets lijkt meer zoals het was. In dat licht presenteren wij u dit jaarverslag 2019.

Verderop in dit jaarverslag wordt apart stilgestaan bij de (mogelijke) financiële gevolgen voor ZZG van deze virusbesmetting.

Het afgelopen jaar stond voor ons als raad van bestuur in het teken van *verandering* maar vooral ook van *bevestiging* van de ingezette koers. Er waren zaken waar we *trots* op zijn en zaken die *aandacht en nabijheid vroegen en nog steeds vragen*. We noemen hieronder enkele van die zaken, zonder uitputtend te willen zijn.

Verandering

Allereerst de wisseling van de samenstelling van bestuur. We hebben afscheid genomen van Dick Herfst als voorzitter na een periode van bijna 16 jaar bij ZZG zorggroep. Vanaf september staan ondergetekenden samen aan het roer waarbij 'schouder aan schouder besturen' nadrukkelijk het uitgangspunt is. Daarnaast ook verandering door het aangekondigde vertrek van een tweetal directieleden. Verandering ook door ontwikkelingen extern, zoals de inwerkingtreding van de Wet Zorg en Dwang, waar we ons op hebben voorbereid.

Bevestiging

De bevestiging dat onze waarden 'deskundig, liefdevol en helder' houvast en ondersteuning geven bij de invulling van onze missie. Zichtbaar op bijvoorbeeld een inspiratiedag met als thema 'Oog voor leven en dood' of tijdens - de dit jaar opgestarte - introductiedagen voor nieuwe medewerkers.

Maar ook bevestiging dat de ingezette richting met aansturing vanuit de drie zorgstromen (beschermd en beschut wonen, wijkverpleging en revalidatie en herstel) en de extra inzet op een viertal thema's (HR, ICT, klantreis en Centrale Zorgthema's) van belang is en helpend voor de ontwikkeling van onze organisatie als geheel.

Trots

Trots zijn we op de - al genoemde - inspiratiedag, georganiseerd door onze professionals met als thema 'Oog voor leven en dood'. Het was ontroerend om een zaal vol professionals te zien die met elkaar dagelijkse dilemma's en paradoxen deelden. Het maakt ons trots om te zien en horen hoe de deskundigheid en professionaliteit zijn gegroeid de afgelopen jaren. Dit is een bevestiging van de eerder ingezette koers 'professionals aan het roer'. Trots zijn we op de samenwerking met onze samenwerkingspartners intern (inspraakorganen) en extern (ziekenhuizen, huisartsen, zorgverzekeraars, GGZ instellingen, woningbouwcorporaties en nog veel meer). Door samen te werken proberen we onder andere de ontgroening en vergrijzing het hoofd te bieden. Op basis van vertrouwen. Soms schuurt het maar omdat we hetzelfde einddoel voor ogen hebben, komen we tot een beter resultaat.

Nabijheid en aandacht

Het relatief hoge ziekteverzuim blijft een zorg- en aandachtspunt. De oorzaken en oplossingsrichtingen verkennen we vanuit verschillende invalshoeken. Nabijheid en 'oog voor elkaar' zijn daarbij cruciaal. In die hoek liggen mogelijke oplossingsrichtingen die een nadere uitwerking krijgen ook het komende jaar.

Ook de ontwikkelingen op de arbeidsmarktproblematiek vragen om aandacht. We blijven zoeken naar innovatieve ideeën en oplossingen. Kwaliteit van leven voor onze cliënten is daarbij het uitgangspunt.

Tot slot

Wij hebben ervoor gekozen om dit jaarverslag kort en krachtig te houden. De reden daarvan is dat we geloven dat een jaardocument niet laat zien wat er in de dagelijkse praktijk gebeurt, daar waar onze waarden gaan leven en wat ze in de dagelijkse zorg van die ene medewerker voor die ene cliënt betekenen. Daarvoor verwijzen wij u graag naar onze website, social media en vooral daar waar het gebeurt, bij medewerker en cliënt.

Angela Jansen
Voorzitter raad van bestuur

Jelle de Visser
Lid raad van bestuur

Verslag raad van toezicht

Dit jaarverslag wordt geschreven in een uitzonderlijke tijd. De uitbraak van het coronavirus ontwricht de samenleving en legt een ongekennde druk op de zorg. Er wordt erg veel van medewerkers gevraagd, zowel qua inzet als mentale belastbaarheid. De raad van toezicht ziet dat alle medewerkers van ZZG zorggroep in alle onderdelen van de organisatie uiterste inspanningen verrichten om cliënten te (blijven) helpen en te steunen in deze moeilijke tijd. Onze waardering en dank hiervoor zijn bijzonder groot.

Over de (mogelijke) financiële gevolgen voor ZZG van deze virusbesmetting wordt nader ingegaan in een andere paragraaf van dit verslag.

Naast de reguliere werkzaamheden heeft de raad van toezicht zich in 2019 gericht op de volgende onderwerpen:

Inrichting topstructuur

Uitwerking strategisch partnerschap

Monitoring van de koers en de (kern)waarden van de organisatie

Met het oog op het naderende vertrek van de voorzitter van de raad van bestuur vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd, heeft de raad van toezicht zich beraden op de inrichting van de topstructuur. In goede afstemming met en betrokkenheid van directie en medezeggenschapsorganen is gekozen voor een 2-hoofdige raad van bestuur en is het profiel voor de nieuwe bestuursvoorzitter opgesteld. Per 1 september 2019 is Angela Jansen benoemd als voorzitter raad van bestuur. Samen met Jelle de Visser is zij integraal verantwoordelijk voor de kwaliteit van de dienstverlening en een gezonde bedrijfsvoering van de organisatie.

De relatie tussen de raad van bestuur en de raad van toezicht valt te omschrijven als strategisch partnerschap: niet de procedurele omgang maar het inhoudelijk debat staat centraal. De raad van toezicht wordt vroegtijdig betrokken bij de beleidsvorming en bij actuele ontwikkelingen. In 2019 is veel aandacht besteed aan (de voorbereidingen op) de inwerkingtreding van de Wet Zorg en Dwang. Uitgangspunt van ZZG zorggroep hierbij is 'leven in vrijheid' voor elke cliënt. Medewerkers hebben handvatten gekregen om dit uitgangspunt in de praktijk toe te passen, waarbij de raad beseft dat de praktijk weerbarstig kan zijn.

Het partnerschap krijgt ook vorm door de verbindingen die de raad van toezicht met de organisatie legt. In lijn met de visie op toezicht is het contact en de dialoog met de belanghouders binnen ZZG zorggroep geïntensiveerd. Voorafgaande aan iedere vergadering van de raad van toezicht worden specifieke thema's en ontwikkelingen door de verantwoordelijke portefeuillehouder nader toegelicht en besproken. Naast de reguliere werkbezoeken en contacten met de medezeggenschapsorganen heeft de raad van toezicht het afgelopen jaar een succesvolle, gezamenlijke themadag met de beide medezeggenschapsorganen, de raad van bestuur en de raad van toezicht geïnitieerd. Het thema van deze dag was, in aansluiting op de strategie van ZZG, relationeel samen werken.

Een belangrijke taak van de raad van toezicht is het monitoren van de koers en de (kern)waarden van de organisatie. De raad constateert dat het werken in zorgstromen zijn vruchten afwerpt. De kernwaarden liefdevol, deskundig en helder zijn merkbaar en voelbaar binnen ZZG zorggroep. Medewerkers krijgen ruimte voor én geven invulling aan professioneel leiderschap. Punt van aandacht en zorg vormt het relatief hoge ziekteverzuim binnen ZZG zorggroep en de arbeidsmarktproblematiek die algemeen geldt in de zorg. We zien dat ZZG samen met de partners in de regio actief op zoek is naar oplossingen.

De zorg staat voor vele uitdagingen. ZZG zorggroep bevindt zich inhoudelijk en bedrijfsmatig in een goede positie om daar mee om te gaan. Het handelen en de grote inzet van alle betrokkenen, zowel gedurende het verslagjaar als nu, geven vertrouwen voor de toekomst.

Dhr. R.G.P. Jeurissen
Voorzitter raad van toezicht

Mw. B.L.J. van Emmerik
Vicevoorzitter raad van toezicht

Kwaliteit

"Wij dragen duurzaam bij aan de gezondheid van mensen zodat zij een goede kwaliteit van leven ervaren" (uit onze missie). Dat kan alleen als wij goede zorg geven. De basis voor die goede zorg is de relatie tussen de cliënt en een zorgprofessional. Daar zoeken we steeds voor iedere cliënt naar wat in zijn of haar specifieke situatie goede zorg is. Dit is een zoektocht en complexe afweging. Enerzijds omdat er meerdere partijen bij betrokken (kunnen) zijn. De cliënt, de professional, de familie en andere hulpverleners. En anderzijds omdat het niet altijd eenvoudig is om te zien wat goed is. Er zijn veel factoren die dan meespelen, zoals wensen van de cliënt, het belang van de mantelzorger, veiligheid, etc.

ZZG ondersteunt de professionals om hun verantwoordelijkheid te kunnen nemen. Zo investeren we in kennis en kunde door opleidingen, trainingen en e-learnings. Ook werken we aan sterke (multidisciplinaire) teams waar collega's elkaar bevragen, van elkaar leren en met elkaar reflecteren. Hierbij laten we ons mede voeden door de meldingen van incidenten, klachten en signalen van cliënten. Waar nodig maken we algemene afspraken.

Af en toe is het zinvol om met de objectieve blik van een buitenstaander te kijken naar wat wij in de teams doen. We hebben meerdere 'kritische vrienden' die ons helpen reflecteren en aan wie we verantwoording afleggen. Zo zijn er interne audits en teamassessments. De IGJ audits, waarbij onze praktijk naast de normenkaders wordt gelegd. De raad van toezicht (en specifiek de commissie Kwaliteit en Veiligheid). En visitaties, de kwaliteitsscan W&T op locatie en bezoeken van het zorgkantoor.

Klachtenoverzicht

Er is onderscheid tussen formele klachten (behandeld door de raad van bestuur) en informele klachten (bemiddeld door de klachtenfunctionarissen.) In 2019 is 1 formele klacht ingediend, maar deze is voor behandeling weer ingetrokken. Onderstaande tabel geeft een overzicht van alle informele klachten die in 2019 binnengekomen zijn.

	<i>B & B wonen, WLZ thuis</i>	<i>WVP</i>	<i>HC</i>	<i>Overig</i>
Aantal informele klachten	12	5	2	2
Klachten vooraf behandeld door medewerker en/ of leidinggevende	5	2		
Aantal klachten binnen gestelde termijn afgehandeld	10	5	2	2
Aantal klachten nog in behandeling	1			
Aantal klagers doorverwezen voor formele klacht naar RvB	0	0	0	0

Aard van de klachten ¹	<i>B & B wonen,</i>	<i>WVP</i>	<i>HC</i>	<i>Overig</i>
-----------------------------------	-------------------------	------------	-----------	---------------

¹ Een klacht kan uit meerdere klacht aspecten bestaan.

	<i>WLZ thuis</i>			
1. Verzorging en verpleging	8	4	1	
2. Bejegening en omgang	8	2		
3. Schoonmaak en was				
4. Woon- en leefomgeving	1			
5. Organisatie en cliëntenraad	2		1	
6. Privacy en procedures	3	1	1	
7. Vergoedingen en eigen bijdrage				
8. Bereikbaarheid en wachtlijsten	1	1		
9. Eten en drinken				
10. (Para)medische behandeling	2		1	
11. Overig	2	1		2

Medezeggenschap

Cliëntmedezeggenschap

2019 heeft mooie ontwikkelingen laten zien in aanloop naar een nieuwe structuur van cliëntmedezeggenschap. De definitieve implementatie van de beoogde structuur, waarbij aansluiting wordt gezocht op de huidige besturing vanuit de drie zorgstromen, heeft nog niet (volledig) plaatsgevonden en daarom is er in het verslagjaar nog gehandeld vanuit de bestaande, hierna omschreven, medezeggenschapsstructuur.

ZZG zorggroep heeft voor alle locaties en een aantal regio's voor wijkverpleging vormen van cliëntmedezeggenschap en -participatie ingericht. Daarnaast heeft elk van de drie gebieden een gebiedscliëntenraad (GCR). Het Herstelcentrum heeft een eigen lokale cliëntenraad. Voor ZZG-brede onderwerpen is er een Cliëntenplatform vormgegeven binnen ZZG zorggroep, waarin een vertegenwoordiging van GCR-en en de cliëntenraad Herstelcentrum zitting neemt. ZZG zorggroep is aangesloten bij de Landelijke Commissie van Vertrouwenslieden en de Geschillencommissie.

Medio 2019 is in overleg met de leden van de Strategisch Adviesraad (SAR) besloten dit adviesorgaan op te heffen. Uitgangspunt daarbij was de overgang van de rol en taken van de SAR naar een hernieuwd Cliëntenplatform, waarin ook een deel van de strategische advisering gewaarborgd gaat worden.

Cliëntenplatform (CLPF)

Het Cliëntenplatform bestaat uit de vertegenwoordigers van de drie gebiedscliëntenraden, de cliëntenraad Herstelcentrum, een adviserend lid van de Strategische Adviesraad (tot juli 2019) en een onafhankelijk voorzitter.

Naast de reguliere onderwerpen die ter advies worden voorgelegd is het Cliëntenplatform nauw betrokken geweest bij het proces rondom de aanstelling van een nieuwe voorzitter van de raad van bestuur. De meeste nadruk heeft de nadere uitwerking van de structuur van de cliëntmedezeggenschap gekregen.

Samenstelling Cliëntenplatform

Naam	Functie
De heer W. Barentsen	onafhankelijk voorzitter
De heer R. van Zuijdam	lid (GCR Wijchen, Maas & Waal)
De heer H. van Gent	lid (GCR Wijchen, Maas & Waal)
Mevrouw J. van den Bogaard	lid (GCR Nijmegen)
De heer Th. Janssen	lid (GCR Nijmegen)

De heer J. Holleman	lid (GCR Nijmegen)
De heer P. de Munk	lid (GCR Rijk van Nijmegen)
Mevrouw T. Klever	lid (Cliëntenraad Herstelcentrum)
Mevrouw J. Pol	lid (Cliëntenraad Herstelcentrum)
Mevrouw H. Rosman	lid (SAR), tot 1 juli 2019
Mevrouw J. Siebenga	ambtelijk secretaris

Medewerkersmedezeggenschap

Centrale Ondernemingsraad (COR)

Het afgelopen jaar heeft voor de Centrale Ondernemingsraad in het teken gestaan van aanpassing van de medezeggenschapsstructuur met daarop volgend verkiezingen voor de nieuwe medezeggenschap.

Voor een zo goed mogelijk lopende medezeggenschap is gekozen om (vanaf 1 januari 2020) aan te haken bij de nieuwe organisatiestructuur in zorgstromen. Dat betekent dat op stichtingsniveau een Centrale Ondernemingsraad functioneert waarvoor de voorzitter van de raad van bestuur het aanspreekpunt is. Daarnaast heeft elke zorgstroom en de centrale dienst een ondernemingsraad en is de directeur de overlegpartner.

Er is afgesproken een zittingstermijn van 3 jaar aan te houden, waarbij na 2 jaar een evaluatie plaatsvindt.

Naast advies- en instemmingsverzoeken die onder meer betrekking hadden op voorgestelde wijzigingen in HR-beleid - als gevolg van de gewijzigde organisatiestructuur - speelde vooral de betrokkenheid bij het proces inzake de aanstelling van een nieuwe voorzitter van de raad van bestuur.

Samenstelling Centrale Ondernemingsraad 2019

Naam	Functie	Locatie/gebied
De heer P. Slager	voorzitter	
Mevrouw H. van Keulen	vicevoorzitter	
Mevrouw J. Keijzers	voorzitter	Rijk van Nijmegen
Mevrouw A. van Kampen	lid	Rijk van Nijmegen

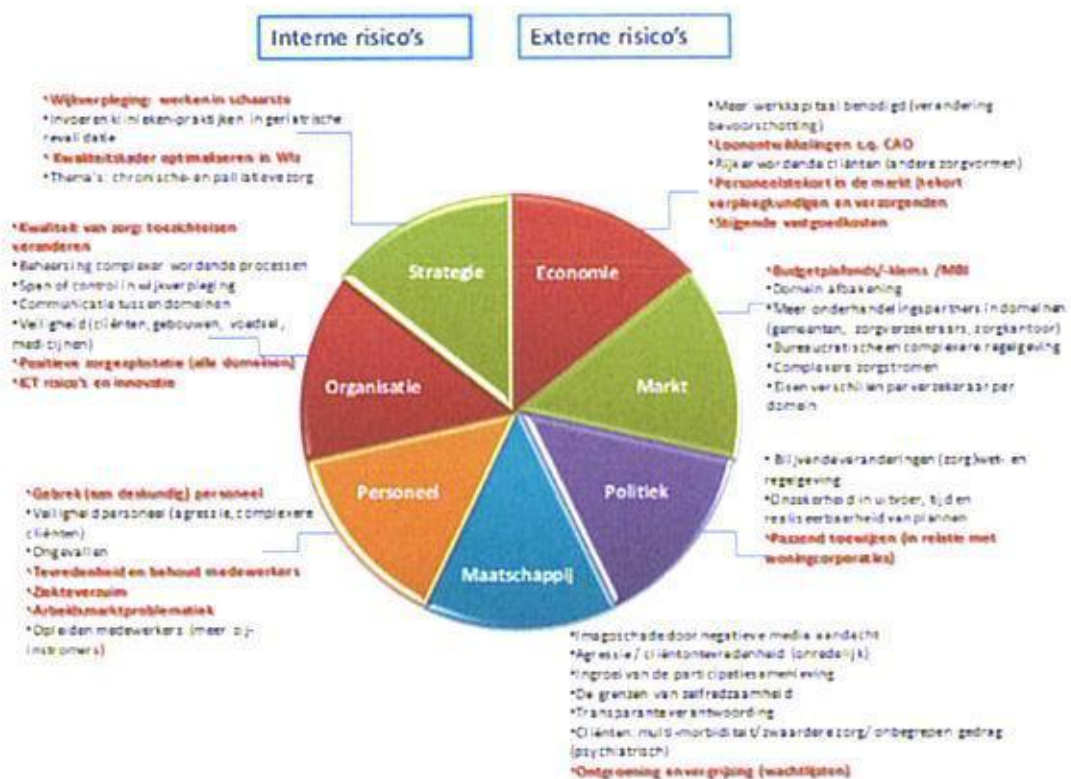
Mevrouw H. van Keulen	voorzitter	Wijchen, Maas & Waal
Mevrouw J. van Beuningen	lid	Wijchen, Maas & Waal
De heer B. van der Heijden	voorzitter	Nijmegen
Mevrouw T. van Beuningen	lid	Nijmegen
De heer P. Slager	voorzitter	Herstelcentrum
Mevrouw H. Lueg	voorzitter	Centrale Diensten
Mevrouw J. Siebenga	ambtelijk secretaris	

Risicomanagement

Er is binnen ZZG zorggroep aandacht voor risico's op het gebied van o.a. kwaliteit, patiëntveiligheid, medicatieveiligheid, zorginkoop en gebouwveiligheid. Risicomanagement houdt in dat ZZG zorggroep in zijn (strategische) besluitvorming zorgvuldig afweegt welke risico's er zijn, welke impact deze risico's hebben en hoe wij deze kunnen mitigeren.

ZZG zorggroep kent een functionele risico-indeling, bedoeld om het onderhoud van een strategisch risico op een eenduidige en adequate wijze te borgen. De rode vetgedrukte risico's heeft ZZG zorggroep bestempeld als de meest significante risico's en aan deze risico's wordt intern extra aandacht besteed door de verantwoordelijke zorgstroom of ze zijn als aandachtspunt ondergebracht in de verschillende thema's.

Deze functionele risico-indeling ziet er als volgt uit en bestaat uit strategische, markt-, organisatie-, politieke, personele, maatschappelijke en economische risico's:



Naast deze algemene risicoanalyse wordt een stakeholderanalyse, een contextanalyse en een risicoanalyse per zorgdomein gemaakt. Ten slotte zijn er in de afgelopen jaren (financiële) risicoanalyses per werkproces (o.a. beschermd en beschut wonen, revalidatie en herstel, wijkverpleging, personeel en inkoop) gemaakt en zijn er uitgebreide administratieve organisatiebeschrijvingen gemaakt van waaruit de interne controlemaatregelen worden getoetst.

Risico's worden afgewogen in een mix van kans van optreden en mogelijke impact bij optreden. ZZG is bereid enig risico te lopen voor zover overzichtelijk over een beperkte periode. Bij risico's op het gebied van zorgcontractering worden weloverwogen keuzes gemaakt in het accepteren van niet toereikende vergoedingen. Voor een tijdelijke periode

wordt met het oog op de huidige solvabiliteit en liquiditeit een risico op de contractering geaccepteerd. Zolang er zicht is op een mogelijk duurzame oplossing ter mitigering van het risico.

Voor de beheersing van risico's wordt bij ZZG gewerkt met het three lines of defense model. In de primaire lijnfuncties worden risico's onderkend en beheersingsmaatregelen (KPI's) ingericht. In de staf wordt voortgang op mogelijke risico's gemonitord en vindt op delen een interne audit plaats. Daarnaast heeft ZZG jaarlijks audits vanuit externe partijen. ZZG is voor 2019 wederom ISO 9001 gecertificeerd.

ZZG neemt maatregelen om fraude zo veel mogelijk te voorkomen en zo goed mogelijk op te sporen. ZZG kent een klokkenluidersregeling, een fraudeprotocol en gedragscodes. Er is in het afgelopen boekjaar sprake geweest van 2 fraudegevallen, de situaties zijn geanalyseerd en passende maatregelen zijn getroffen. Nagegaan is in de analyse of reguliere processen op orde zijn. Vastgesteld is dat het om fraudes met beperkte financiële omvang gaat en dat het situaties betreft met een incidenteel karakter.

Een relatie tussen de risico's en mogelijke financiële gevolgen is in de hoofdstukken financiële analyse en toekomstparagraaf nader toegelicht.

Coronavirus (COVID-19)

Het uitbreken van een (regulier) virus is een bedrijfsrisico voor een zorginstelling als ZZG. Het Coronavirus is niet als een regulier virus te beschouwen maar zeer specifiek in aard en impact (een pandemie). Het lag niet voor de hand om een risico als het Coronavirus bewust mee te nemen in de risicoanalyse van de organisatie, aangezien de kans dat het zich zou voordoen zo klein was. Voor crisissituaties als het Coronavirus heeft ZZG interne protocollen/plannen en samenwerkingen in de regio. Daarnaast wordt actief gereageerd op de ontstane situatie en waar nodig bijgestuurd, in aansluiting op landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen. In het praktisch handelen worden risico's afgewogen in het maken van keuzes. Voorop staat hierbij de zorg voor (bescherming van) mensen, zowel cliënten als medewerkers.

Financiële analyse verslagjaar

De kerntaak van ZZG zorggroep is het verlenen van zorg. Wij willen kwalitatief goede zorg verlenen met tevreden medewerkers. Ons financieel beleid is gericht op deze kerntaak. Wij voelen ons verantwoordelijk om een gedegen financieel beleid te voeren.

Bedrijfseconomisch gezond, optimale inzet van teams en een conservatieve risicohouding voor een duurzame continuering. Deze maatschappelijke verantwoordelijkheid is de belangrijkste drijfveer van ons bestaan. In 2019 hebben we met het oog op de ontwikkelingen voor de komende jaren ons financieel beleid verder aangescherpt.

Behaalde omzet en resultaten in het verslagjaar

De omzet neemt met € 11,8 mln toe van verslagjaar 2018 naar verslagjaar 2019 (van € 133,5 mln naar € 145,3 mln). Deze toename komt door het kwaliteitskader (€ 4,4 mln), verkoop van vastgoed (€ 2,3 mln), vergoeding van overproductie 2018 (€ 0,6 mln), groei in activiteiten en indexatie van tarieven (ca 3,9%). Deze groei in omzet betreft - naast verkoop van vastgoed - vooral de Wlz zorg (beschermde en beschermd wonen, chronische zorg thuis).

Het nettoresultaat neemt met € 4,1 mln toe van verslagjaar 2018 naar verslagjaar 2019 (van € 2,6 mln naar € 6,7 mln). Voor zowel 2018 als 2019 geldt dat het netto resultaat eenmalige opbrengsten / kosten omvat. Het netto resultaat zonder eenmalige opbrengsten/kosten neemt met € 0,7 mln toe van verslagjaar 2018 naar verslagjaar 2019 (van € 0,4 mln naar € 1,1 mln). De verbetering van dit structurele netto resultaat zit enerzijds in het wegvallen van het tekort op thuisbegeleiding door verkoop van dit onderdeel in 2018 aan s Heeren Loo (tekort 2018 € 0,4 mln). Anderzijds is sprake van een verbetering van het operationeel resultaat.

Het netto resultaat 2019 van € 6,7 mln omvat vooral de volgende eenmalige opbrengsten en kosten:

- verkoop van vastgoed € 4,2 mln
- vergoeding van Wlz overproductie over 2018 € 0,6 mln
- teruggave btw over voorgaande jaren € 0,2 mln
- aanpassing economische levensduur voor 2 panden € 0,3 mln (in 2018 verkort; in 2019 gedeeltelijk teruggedraaid door nieuwe feiten)
- vrijval personele voorzieningen € 0,3 mln

Daarmee bedraagt het structurele (operationeel) resultaat € 1,1 mln.

In de ontwikkeling van de operationele netto resultaten is sprake van een lichte afname van het vastgoedrendement en daartegenover een toename van het zorgrendement. Per saldo is sprake van een verbetering van het resultaat. De voornaamste onzekerheden in 2019 en voor de komende jaren zitten in een passende bekostiging bij de uitvoering van de zorgverlening. Hierover wordt actief met zorgkantoren en zorgverzekeraars gesproken voor een duurzame borging. Thema's hierbij zijn de borging van het kwaliteitskader, de groei in chronische zorg thuis en vergoeding van loonstijgingen.

Financiële positie

De ontwikkeling van de financiële positie per balansdatum is als volgt:

Financiële ratio's						
Ratio	Definitie	norm	2019	2018	2017	2016
Resultaatio	bedrijfsresultaat/opbrengsten	>1,5%	4,70%	1,70%	0,89%	1,28%
Liquiditeit	vlottende activa/vlottende passiva	>1	2,41	2,07	1,89	1,61
Vermogensratio	eigen vermogen/opbrengsten	>15%	47,88%	47,00%	46,41%	46,38%
Solvabiliteit	eigen vermogen/totaal vermogen	>20%	66,83%	63,90%	60,62%	56,27%

De resultaatio zonder eenmalige opbrengsten/resultaten - zoals bovenstaand vermeld - betreft 0,78%.

Kasstroom en financieringsbehoeften

De kasstromen over 2019 en 2018 zijn weergegeven in het kasstroomoverzicht in de jaarrekening.

Het operationele kasstroom neemt met € 4,2 mln toe van verslagjaar 2018 naar verslagjaar 2019 (van € 4,7 mln naar € 8,9 mln). Deze toename omvat € 4,2 mln aan verkoop van vastgoed. Deze operationele kasstroom financiert vooral de investeringen in materiële vaste activa (€ 6,7 mln). Daarmee is netto sprake van een financiering van € 2,5 mln vanuit de operationele bedrijfsactiviteiten in de materiële vaste activa.

De investeringen in 2019 omvatten vooral uitgaven voor de bouw van de nieuwe locatie in Mook.

Vooralsnog is het beleid om investeringen in nieuwbouw in beginsel in samenwerking met woningcorporaties uit te voeren (huren in plaats van eigendom). Indien dit niet mogelijk is wordt gekeken in hoeverre de investering uit eigen middelen kan worden gefinancierd. Mogelijk zal voor op langere termijn het aantrekken van vreemd vermogen worden overwogen. Op dit moment is er geen concrete financieringsbehoefte.

De huidige leningen worden aangehouden en conform aflossingsschema afgelost. Voldaan is per balansdatum aan de bankconvenanten voor zover van toepassing.

Financiële en niet-financiële prestatie indicatoren

De performance van ZZG wordt jaarlijks afgezet tegen andere landelijke VVT zorgaanbieders in de benchmark (Barometer) van EY. Uit de benchmark 2019 met kengetallen 2018 scoort ZZG iets hoger dan de sector VVT. Dit komt vooral voort uit de financiële performance. Op operationeel gebied is ruimte voor verbetering. Vooral op het gebied van het ziekteverzuim dat hoger ligt dan de sector.

Toekomstparagraaf

De missie en waarden van ZZG zorggroep "Deskundig, liefdevol en helder" zoals opgesteld in juli 2018 zijn leidend bij het maken van keuzen voor de begrotingskaders 2020. Immers dienen alle activiteiten die binnen de organisatie worden uitgevoerd in lijn te liggen met deze basisprincipes.

Met deze missie en visie zijn inhoudelijke uitgangspunten geformuleerd voor de totstandkoming van de begroting 2020. En vanuit verbinding van activiteiten naar deze uitgangspunten is gezamenlijk gekozen voor 4 thema's waarop we de komende 2 jaar impact / voortgang willen maken. Het betreffen thema's waar ZZG daadwerkelijk voor wil gaan en ook voor staat.

De 4 thema's waarop ZZG impact / voortgang in de komende 2 jaar wil maken, zijn:

1. Informatiemanagement.

Mensen die voor ZZG werkzaamheden verrichten kunnen doelmatige besluiten nemen voor de uitoefening van hun rol (operationeel, tactisch en strategisch) op basis van tijdige (direct beschikbare), volledige en juiste informatie.

2. Continuïteit en beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel.

Met voldoende gekwalificeerd personeel in zowel zorg als staf kunnen we blijven innoveren met tevreden cliënten en medewerkers.

3. Arrangeren, klantreis ondersteunen en leren arrangeren.

Flexibele en doelmatige arrangementen die de cliënt reis ondersteunen door vakkundige medewerkers met ruimte voor professioneel leren en ontwikkelen met elkaar.

4. Bekostigingsmodel.

Een extern bekostigingsmodel dat aansluit op de (interne) arrangementen die we maken met cliënten. Grip op bekostiging in de hele organisatie.

Met deze 4 thema's (toetsingscriteria's) zijn keuzes gemaakt in de besteding van de middelen.

Voor 2020 is een netto resultaat begroot van € 2,4 mln, afgestemd op het verwachte vastgoedrendement (exclusief eenmalige resultaten uit verkoop van vastgoed). Voor de zorgstromen is een nihil resultaat begroot in aansluiting bij het aangescherpte financieel beleid om ruimte te maken voor investeringen in de zorg. Voor 2020 zijn kansen en risico's onderkend.

Voor de zorg is sprake van risico's in de contractering en onzekerheden in de volledige vergoeding van CAO-loonstijgingen alsmede stijging van sociale lasten. Onzekerheden in de bekostiging hangen vooral samen met een passende vergoeding voor geleverde zorg (onzekerheid voldoende landelijk budget voor levering van reguliere Wlz zorg), invulling van het kwaliteitskader (kan voorinvestering in voorgaande jaren ook worden vergoed?), passende vergoeding voor de groei van chronische zorg thuis (tariefstelling is onvoldoende voor passende personele inzet). Voor de staf is sprake van meer vraag vanuit zorgstromen dan beschikbaar in aanbod. Ook vraagt het kwaliteitskader extra inspanning van de staf.

Vanaf eerste helft 2020 wordt daarom een traject op duurzaamheid van ondersteuning (gemeenschappelijke uitgaven) gestart.

Verwachte investeringen en financiering

ZZG stelt kwartaalliquiditeitsprognoses op, waarin de overheidsmaatregelen alsmede de ontwikkelingen van investeringen en desinvesteringen zijn verdisconteerd. ZZG richt zich op financiering van toekomstige activiteiten en investeringen uit eigen middelen.

ZZG heeft inmiddels diverse kleinschalige woonvormen gerealiseerd en daartoe de eigen liquide middelen aangesproken. Voor de komende jaren staat verkoop van een deel van het terrein Dekkerswald en Vijverhof op de agenda, om investering in vervangingen voor Boszicht en Weegbree te financieren. Daarbij moet de kanttekeningen worden geplaatst dat gesprekken met Talis lopen om gezamenlijk komen tot ontwikkeling van vervangende nieuwbouw. Vooralsnog is in de liquiditeitsplanning hiermee geen rekening mee gehouden.

Voor 2020 worden - in lijn met 2019 - geplande investeringen van € 8,9 miljoen gefinancierd met operationele kasstromen van € 7,3 miljoen en verkoop van panden van € 2,5 miljoen. Daarmee is er nog geen aanleiding voor externe financiering voor geplande investeringen.

Verwachte personeelsbezetting

Voor 2020 wordt een toename van de personele bezetting verwacht in samenhang met de volgende stap in het kwaliteitskader. Strategische personeelsplanningen zijn voorhanden en hierop wordt actief gestuurd.

Verwachte ontwikkeling omzet en rentabiliteit

In het huidige veranderende klimaat in de zorg is begroten voor een langere periode altijd onzeker. Met de informatie op dit moment is een meerjarenraming opgesteld. Verwacht wordt een ontwikkeling van de omzet van 2020 van ca € 145,0 miljoen naar €147,8 miljoen in 2022 waarmee het rendement ontwikkelt van 1,6% in 2020 naar 1,9% in 2022.

Coronavirus

Het Coronavirus heeft ook invloed op ZZG. Wat de financiële omvang van deze invloed op de organisatie is, zal na de goedkeuring en vaststelling van de jaarrekening helder worden. Op dit moment is een kwantitatieve inschatting niet betrouwbaar te maken. De verwachte effecten van het Coronavirus worden in financiële zin verwacht in extra eenmalige uitgaven voor de projectorganisatie, hogere personele uitgaven (bijv ziekte, niet actief personeel door risico, inhuur extern), inrichten thuiswerkfaciliteiten en -communicatie, lagere inkomsten (bijv leegstand) en financiële effecten door tijdelijk minder aandacht voor de administratieve borgingen.

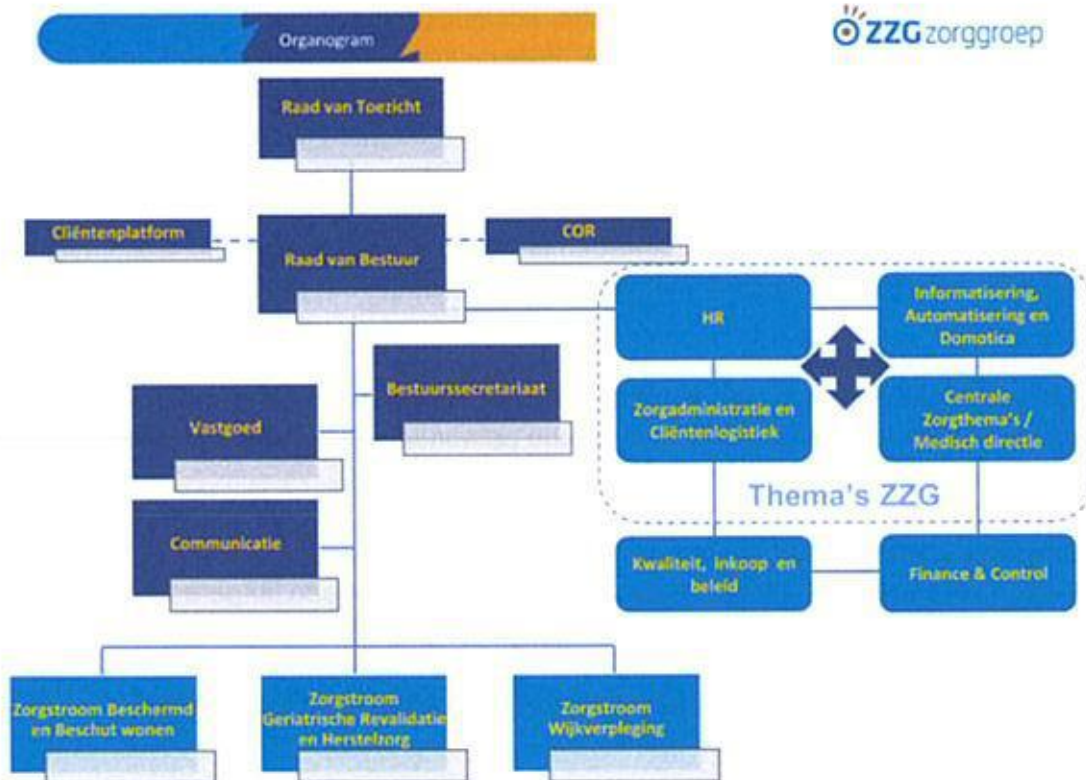
Met de informatie op dit moment wordt er geen ernstige onzekerheid voor de continuïteit van ZZG verwacht. Het saldo van de liquide middelen achten we op basis van scenario-inschattingen in de liquiditeitsplanning voldoende om de effecten van het Coronavirus op te vangen rekening houdend met de toegezegde overheidssteun en in afwachting van financiële noodmaatregelen zorgkantoren en zorgverzekeraars.

Het resultaat en de omzet over 2020 zal door de ontwikkelingen mogelijk lager uitpakken dan begroot. Hoeveel is op dit moment niet betrouwbaar in te schatten. De vermogensbuffer

die ZZG in het verleden heeft opgebouwd zal naar verwachting voldoende zijn om een negatief resultaat op te vangen.

Organisatiestructuur

ZZG zorggroep kent een raad van toezicht model. Het bestuur van ZZG zorggroep bestaat uit een tweehoofdige raad van bestuur die statutair verantwoordelijk is. De raad van toezicht ziet toe op het beleid van het bestuur en de gang van zaken binnen de organisatie. Onderstaand het organogram van ZZG zorggroep.



Bijlage 1

Uitgangspunten van de verslaggeving

Verslagjaar en reikwijdte van dit verslag

ZZG zorggroep kiest al enige jaren voor een verkorte versie van het jaarverslag. Ook dit jaar is daarvoor gekozen, met als doel het verslag leesbaar te houden en te voldoen aan wet- en regelgeving. De echt mooie verhalen over onze cliënten en medewerkers staan niet in de jaarverslag maar zijn te vinden op onze website en social media.

Wettelijk kader

Wat wettelijk gezien vereist is aan informatie voor onze toezichthouders en financiers is terug te vinden in DigiMV, de (toelichting op de) jaarrekening en de bijlagen bij dit verslag. Het jaarverslag, de jaarrekening, toelichting en bijlagen, met alle cijfers en feiten zoals hier gepresenteerd, geven naar het oordeel van de raad van bestuur en alle betrokkenen een goed beeld van het beleid van ZZG zorggroep, de inspanningen en de resultaten over 2019.

Proces van totstandkoming

Het jaarverslag 2019 komt tot stand onder de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur en is goedgekeurd door de raad van toezicht.

Dit jaarverslag is gedeponeerd bij www.jaarverantwoordingzorg.nl

Bijlage 2

Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersonen	Stichting ZZG zorggroep
Adres	Nijmeegsebaan 29
Postcode	6561 KE
Plaats	Groesbeek
Telefoonnummer	024 - 301 79 00
Identificatienummer Kamer van Koophandel	09162727
E-mailadres	info@zzgzorggroep.nl
Internetpagina	www.zzgzorggroep.nl

Algemene identificatiegegevens ZZG zorggroep

2.2 Structuur van ZZG zorggroep

Juridische structuur ZZG zorggroep

ZZG zorggroep is een stichting.

Tot de geconsolideerde groep ZZG zorggroep behoren de volgende groepsmaatschappijen:

Deelnemingen

Stichting ZZG zorggroep heeft een belang in de volgende rechtspersonen:

- ZORGgen B.V. (voormalig: Zorgzuster Zuid-Gelderland B.V.), gevestigd te Groesbeek. De kernactiviteit van dit bedrijf is het bemiddelen tussen zelfstandigen in de zorg en zorgvragers. Stichting ZZG zorggroep heeft een kapitaalbelang van 100% in deze B.V.
- ZZG ThuisService B.V., gevestigd te Groesbeek. Vanaf 1 februari 2012 worden geen activiteiten door dit bedrijf uitgevoerd. Stichting ZZG zorggroep heeft een kapitaalbelang van 100% in deze B.V.

Overige gelieerde organisaties

- Stichting Samenwerking ZZG - Dichterbij is een joint venture waarin de zeggenschap gelijkelijk (50-50) is verdeeld. ZZG zorggroep heeft een economisch belang van 59,6% in deze stichting. Het toezicht ligt bij zowel ZZG zorggroep als Dichterbij.

- Stichting Steunfonds Zorggroep Zuid-Gelderland is een organisatorisch verbonden steunstichting. De stichting stelt zich ten doel het ondersteunen van de Stichting ZZG zorggroep. De raad van toezicht van ZZG zorggroep is tevens raad van toezicht van het Steunfonds. Stichting Steunfonds zorggroep Zuid-Gelderland is ontbonden met ingang van 31 oktober 2019.

Organisatorische structuur

Het bestuur van ZZG zorggroep bestaat uit een tweehoofdige raad van bestuur die statutair verantwoordelijk is. De bestuursstructuur is vastgelegd in de statuten en in de reglementen van de raad van bestuur en van de raad van toezicht. In het reglement van de raad van bestuur en in de daaruit voortvloeiende afspraken zijn de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vastgelegd ten aanzien van de bedrijfsvoering. Ook de integrale verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de direct onder de raad van bestuur functionerende directeuren zijn vastgelegd.

Bijlage 3

Bestuur en toezicht

In deze bijlage staan de gedragsregels voor goed bestuur en goed toezicht centraal.

3.1 Raad van toezicht

Wijze van functioneren van de raad van toezicht

Het functioneren van de raad van toezicht van ZZG zorggroep is beschreven in de statuten van ZZG zorggroep en in het daarvan afgeleide reglement van de raad van toezicht. Het reglement van de raad van toezicht is aanvullend op hetgeen in de statuten is vastgelegd en beschrijft meer in detail de overeengekomen werkwijze.

Onafhankelijkheid en samenstelling van de raad van toezicht

De raad van toezicht van ZZG zorggroep functioneert in 2019 met vijf leden.

Conform de WTZi is de raad van toezicht zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de dagelijkse en algemene leiding van de organisatie en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. De leden van de raad van toezicht zijn geen vertegenwoordiger van enige interne of externe partij en handelen zonder last of ruggespraak, maar kijken wel met een brede blik, zich bewust van de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie. De leden van de raad van toezicht geven jaarlijks inzicht in de nevenfuncties die worden bekleed en dienen melding te maken van wijzigingen daarin. In de Personalia treft u de vereiste informatie aan.

Alle leden van de raad van toezicht zijn lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg en Welzijn (NVTZ). Door te participeren aan studiedagen van de NVTZ houdt de raad van toezicht voeling met de ontwikkeling van de governance in de zorg. De raad van toezicht verklaart in dit verslag onafhankelijk te functioneren ten opzichte van de raad van bestuur.

Kennis en competentieontwikkeling

De door de leden van de raad van toezicht gevolgde bijeenkomsten en cursussen zijn terug te vinden op de website van de NVTZ.

Zelfevaluatie

De raad van toezicht bespreekt periodiek, buiten aanwezigheid van de raad van bestuur, zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de raad, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Deze evaluatie en reflectie van de raad van toezicht is opgenomen op de website van de NVTZ. De evaluatie over het jaar 2019 zal - gezien de coronacrisis - plaatsvinden in het najaar van 2020.

Bezoldiging raad van toezicht

De leden van de raad van toezicht ontvangen een vaste bezoldiging per jaar. In de jaarrekening zijn deze bedragen opgenomen.

Toezihtsvisie

De raad van toezicht ziet erop toe dat ZZG zorggroep doet waarvoor ze is opgericht: het leveren van duurzame, goede zorg aan mensen in een kwetsbare positie. Dit omvat het gelijktijdig werken aan:

- het verbeteren van de ervaren kwaliteit van zorg;
- het verbeteren van de gezondheid van de cliënten van ZZG zorggroep;
- het verbeteren van doelmatigheid van inzet van zorg;
- het verbeteren van de tevredenheid en het werkplezier van de professionals van ZZG zorggroep.

Informatiebronnen raad van toezicht

Goed toezicht kan alleen worden uitgeoefend als de raad van toezicht goed is geïnformeerd. Dit is primair de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur, maar de raad van toezicht kan ook zelf het initiatief nemen door vragen te stellen en zich te laten informeren, bijvoorbeeld door de accountant. De raad van toezicht van ZZG zorggroep heeft een aantal formele en informele informatiebronnen en -momenten:

Agendacommissie	De voorzitter van de raad van toezicht vormt met de raad van bestuur en de secretaris de agendacommissie. Hier wordt een toelichting gegeven op de actuele stand van zaken binnen ZZG zorggroep en wordt de agenda van de raad van toezicht voorbereid.
Interne en externe ontwikkelingen	Vast agendapunt op iedere vergadering, waardoor de raad van toezicht snel wordt 'bijgepraat' op een breed scala aan onderwerpen.
Rapportages	De raad van toezicht ontvangt de gebruikelijke documenten en rapportages (jaarrekening, financiële en personele rapportages, kaders bedrijfsvoering, beleidsplannen) en voor elk agendapunt de noodzakelijke achtergrondinformatie en relevante stukken. De rapportages belichten steeds een ander aspect van de bedrijfsvoering, waardoor ook de risico's op die aspecten inzichtelijk worden.
ZZG zorggroep net	De leden van de raad van toezicht zijn aangesloten op het intranet van ZZG zorggroep.
COR	Minstens één keer per jaar vergadert een delegatie van de raad van toezicht met de COR. Dit heeft in 2019 medio juni plaatsgevonden.
Cliëntenplatform	Minstens één keer per jaar vergadert een delegatie van de raad van toezicht met het Cliëntenplatform. Dit heeft in 2019 medio juni plaatsgevonden.

Bedrijfs- werkbezoek	Door de leden van de raad van toezicht worden werkbezoeken afgelegd.
----------------------	--

Verslag van werkzaamheden in 2019

De raad van toezicht heeft in 2019 vijfmaal vergaderd in aanwezigheid van de raad van bestuur. De aanwezigheid van de leden was praktisch 100%.

De raad van toezicht is daarnaast tussentijds enkele keren schriftelijk en telefonisch geïnformeerd en geraadpleegd naar aanleiding van actuele ontwikkelingen. Ook zijn er enkele besluiten buiten vergadering genomen.

Activiteiten in 2019

In 2019 zijn de volgende besluiten genomen en/of goedgekeurd door de raad van toezicht:

- rooster van aftreden
- vaststellen profielschets voorzitter raad van bestuur
- vervreemding flat 1 Kwakkenbergweg Vijverhof
- goedkeuring bestuursverslag 2018 Stichting ZZG zorggroep
- goedkeuring jaarrekening 2018 Stichting ZZG zorggroep
- goedkeuring jaarrekening stichting Steunfonds Zorggroep Zuid-Gelderland
- besluit inzake WNT positie raad van bestuur 2018
- besluit benoeming voorzitter raad van bestuur
- verkoop wijkgebouw Druten
- opheffen Stichting Steunfonds Zorggroep Zuid-Gelderland
- vaststellen klassenindeling 2019 stichting ZZG zorggroep
- statutenwijziging Stichting ZZG zorggroep
- goedkeuren begroting 2020 (en daarmee ook het financiële beleid)
- goedkeuring treasury statuut
- de visie op toezicht is vastgesteld
- vaststellen profielschets lid raad van toezicht
- goedkeuring aankoop Cirangebouw
- vaststelling bezoldiging 2020.

Activiteiten en werkbezoeken rvt	Wanneer	Inhoud
Themadag medezeggenschap - rvb - rvt	11 november	relationeel samenwerken
Studiedag rvt	26 juni	de Wet zorg en dwang
Werkbezoeken	26 juni 26 juni 20 november 17 december	Kloostertuin Vlindertuin Wollewei De Weegbree

Commissies

De raad van toezicht heeft drie commissies: een Auditcommissie, een commissie Kwaliteit en Veiligheid en een Remuneratiecommissie. Elk van de leden van de raad van toezicht functioneert in één of twee commissies.

Samenstelling Auditcommissie in 2019

Naam	Functie
De heer W. den Hartog	voorzitter
Dhr. R. Jeurissen	lid

Samenstelling Commissie Kwaliteit en Veiligheid in 2019

Naam	Functie
De heer A. Höppener	voorzitter
Mevrouw B. van Emmerik	lid
Mevrouw M.J.M. Weerts	lid

Samenstelling Remuneratiecommissie in 2019

Naam	Functie
Mevrouw B. van Emmerik	voorzitter
De heer W. den Hartog	lid

De door de commissies behandelde onderwerpen en het aantal vergaderingen zijn hieronder weergegeven.

Commissie	Aantal vergaderingen	Behandelde onderwerpen
Audit commissie	6 (waarvan 2	- jaarstukken 2018: jaarverslag en jaarrekening van

	telefonische overleggen)	<p>Stichting ZZG zorggroep, accountantsverslag en de jaarrekening Stichting Steunfonds ZZG zorggroep Zuid-Gelderland</p> <ul style="list-style-type: none"> - kaders planning & control 2019 - integrale management rapportages - ontwikkeling stroom Wiz - BTW herstelcentrum - hoger beroep overdrachtsbelasting - horizontaal toezicht - levering parkeerterrein Dekkerswald - verkoop Vijverhof - nieuwbouw Mook - professionalisering beheer en onderhoud - managementletter/benchmarkrapport 2019 - begroting/kaders 2020 - treasury statuut - aankoop Cirangebouw - vervreemding wijkgebouw Druten
Remuneratiecommissie	1	<ul style="list-style-type: none"> - indexering bestuurshonorering 2020 - WNT regeling 2020
Commissie Kwaliteit & Veiligheid	3	<ul style="list-style-type: none"> - rapportages interne audits - evaluatie professionele as - kwaliteitsplan Wiz - ISO audit - kwaliteitsontwikkeling in het herstelcentrum - IGJ bezoek aan Eikenhorst en Meander - werkbezoeken (zie hieronder nader)

Personalia raad van toezicht

Naam (geboortejaar) aandachtsgebied	Hoofd- en nevenfuncties	Eerste termijn	Tweede termijn

Mevrouw B.L.J. van Emmerik (1959) Gezondheidszorg en maatschappelijke dienstverlening	Hoofdfunctie: Zelfstandig bestuursadviseur en -interim in zorg en welzijn; Ideatrix Nevenfuncties: Lid adviesraad Gloedcommunicatie; communicatiebureau Regioambassadeur Gelderland Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg en Welzijn (NVTZ) Kerndocent NVTZ Academie 'Nieuwe toezichthouders in de Zorg en Welzijn' en 'Oriëntatiesessie voor aankomende toezichthouders' Lid Raad van Toezicht Zorggroep Sint Maarten Lid Raad van Commissarissen Regioplus met portefeuille Arbeidsmarkt zorg en welzijn	01-01-2015 01-01-2019	01-01-2019 01-01-2023
Dhr. W.R. den Hartog (1950) Financiën	Hoofdfunctie: Zelfstandig adviseur in de gezondheidszorg Nevenfuncties: Lid raad van toezicht Cordaan, Amsterdam Lid raad van toezicht Middin, Rijswijk	01-06-2013 01-06-2017	01-06-2017 01-06-2021

Dhr. A.P.J. Höppener (1947) Kwaliteit en veiligheid	Nevenfuncties: Lid Raad voor civiel-militaire Zorg en Onderzoek (tot 1 juli) Lid raad van toezicht Theater de Kom, Nieuwegein Lid raad van toezicht Pluryn Lid algemeen bestuur Parochie Heilige Drie-Eenheid Voorzitter Stichting Vergeten Slachtoffers WO II psychiatrie en verstandelijke beperking Lid raad van Toezicht gezondheidscentrum Roerdomp Nieuwegein	01-06-2012 01-06-2016	01-06-2016 01-06-2020
Dhr. R.G.P. Jeurissen (1955) Voorzitter Ondernemer, ICT, Markt	Hoofdfunctie: Algemeen directeur CTB Investments Directeur JRS Investments BV Bestuurder ITSO BV Nevenfuncties: Voorzitter VPTZ Wijchen Voorzitter financiële commissie congregatie St. Lucia Penningmeester Stichting KHO Penningmeester sMiles Foundation Aandeelhouder (minderheid) diverse Start Ups	01-01-2015 01-01-2019	01-01-2019 01-01-2023
Naam (geboortejaar) aandachtsgebied	Hoofd- en nevenfuncties	Eerste termijn	Tweede termijn

Mw. M.J.M. Weerts (1963) Cliënten	Hoofd functie:	28-06-2017	28-06-2021
	Zelfstandig adviseur in de gezondheidszorg	28-06-2021	28-06-2025
	Nevenfuncties:		
	Lid Governancecommissie Gezondheidszorg		
	Jurylid van het project de challenge 'Verpleeghuizen van de Toekomst'		
	Voorzitter Klachtencommissie Cliënten Kwintes		
	Voorzitter zorgstandaard Hersenletsel		
	Voorzitter stakeholderscommissie BENEFIT		
	Voorzitter Platform Continentie Hulpmiddelenzorg		
	Voorzitter stuurgroep kwaliteitsindicatoren farmacie		

Samenstelling raad van toezicht ZZG zorggroep in 2019

3.2 Normen voor goed bestuur

ZZG zorggroep legt verantwoording af over de besteding van haar budget en over de wijze waarop de stichting bestuurd wordt. De Governancecode Zorg 2017 en de Wet Toezicht Zorginstellingen zijn daarbij het uitgangspunt. De raad van bestuur handelt conform de Governancecode Zorg volgens het "pas-toe-en-leg-uit-beginsel"; soms is bij toepassing uitleg nodig (pas toe en leg uit) en soms kan afwijking niet aan de orde zijn (pas toe).

De statuten van ZZG zorggroep en de reglementen van de raad van bestuur en de raad van toezicht voldoen aan de uitgangspunten uit de Governancecode Zorg. De leden van de raad van toezicht zijn deskundig op verschillende terreinen en ontwikkelen deze deskundigheden onder andere door cursussen te volgen. Zij hebben geen persoonlijke of werkgerelateerde binding met ZZG zorggroep.

De Governancecode Zorg en de WTZi vragen om een gestructureerde aanpak van risicomanagement, prestatiebesturing en verantwoording daarover aan de raad van toezicht. De raad van toezicht ontvangt informatie over strategie, beleid en doelen. Daarnaast ontvangt de raad van toezicht informatie over de realisatie van deze doelen (integrale kwartaalrapportage) en het achterliggende systeem van sturing en beheersing. Risico's en de beheersing daarvan komen in elke vergadering van de raad van toezicht aan bod.

3.3 Raad van bestuur

De statuten van ZZG zorggroep voorzien in de raad van bestuur-/raad van toezichtstructuur. De raad van bestuur bestuurt de stichting. De onafhankelijke raad van toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de raad van bestuur, de nevenfuncties en op de algemene gang van zaken binnen de stichting.

Reglement voor de raad van bestuur

De taak en werkwijze van de raad van bestuur zijn beschreven in een reglement raad van bestuur. Hierin is onder meer vastgelegd: de positionering van de raad van bestuur; verantwoording en verantwoordelijkheid; besluitvorming; vergaderingen; waarneming, bereikbaarheid en vacature; belanghebbenden en medezeggenschap; deskundigheid; transparantie en externe verantwoording en vertrouwelijkheid.

Maatregelen om mogelijke belangenverstremgeling te voorkomen zijn de volgende:

- openheid over nevenfuncties in het jaarverslag, aanvaarden van nevenfuncties eerst na schriftelijke goedkeuring van de raad van toezicht;
- voorkomen van strijdigheid tussen persoonlijke belangen en de belangen van de stichting. Ook elke schijn van belangenverstremgeling tussen de stichting en het lid van de raad van bestuur zelf wordt vermeden;
- indien naar het oordeel van de raad van toezicht sprake is van een tegenstrijdig belang tussen één of meerdere leden van de raad van bestuur en de stichting, neemt het desbetreffende bestuurslid niet deel aan de discussie en besluitvorming over het onderwerp waarbij hij een tegenstrijdig belang heeft;
- het lid van de raad van bestuur behaalt persoonlijk geen voordelen of zakelijke kansen uit transacties of andere handelingen die hij namens de stichting verricht. Evenmin verstrekt hij of biedt hij oneigenlijke voordelen aan personen met wie hij transacties namens zijn stichting verricht. Voorts zal het lid van de raad van bestuur persoonlijk geen geschenken, provisie of commissieloon aanvaarden of vorderen van personen die ten behoeve van de stichting en de daarmee verbonden instellingen werkzaam zijn dan wel van potentiële leveranciers van de stichting;
- vermelding van de bezoldiging van de (leden van de) raad van bestuur in de jaarrekening.

De raad van bestuur werkt met een collegiaal model met een procesverantwoordelijke voorzitter. De raad van bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht. De raad van bestuur evalueert haar functioneren en de onderlinge verhoudingen periodiek en stelt haar werkwijze zo nodig bij. Zij informeert de raad van toezicht op hoofdlijnen hierover.

De raad van bestuur overlegt periodiek met de raad van toezicht (conform jaaragenda en bilateraal indien nodig), als raad van bestuur (4 keer per maand en indien nodig), met de directeuren (plenair, bilateraal en in groter verband in kwartaalgesprekken), met de COR, met het Cliëntenplatform, met diverse externe stakeholders, met medewerkers tijdens werkbezoeken en tijdens vergaderingen. De vergaderingen van de raad van bestuur worden voorbereid via een agenda en genotuleerd.

Zie voor personalia en nevenfuncties de bijlage Personalialia.

Beleid bezoldiging van de leden van de raad van bestuur

De raad van toezicht stelt de bezoldiging vast van de leden van de raad van bestuur. De arbeidsovereenkomsten met de voorzitter en het lid van de raad van bestuur zijn gesloten voor onbepaalde tijd. De arbeidsovereenkomst van het zittende lid van de raad van bestuur (de heer J. de Visser) en de inmiddels afgetreden voorzitter van de raad van bestuur (de heer D. Herfst) is aangegaan vóór de inwerkingtreding van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

Dientengevolge is het overgangsrecht van toepassing. Dit betekent dat de gemaakte afspraken gedurende een periode van 4 jaar gerespecteerd en vervolgens in drie jaar afgebouwd worden. De raad van toezicht heeft hierover gesproken met de raad van bestuur. Voor de per 1 september 2019 nieuw aangestelde voorzitter van de raad van bestuur (mevrouw A. Jansen) geldt de overgangsregeling niet. Daarmee zijn door de raad van toezicht als werkgever afspraken gemaakt conform de WNT.

Voor een grote en complexe organisatie, gemeten naar omzet en zorgsoorten, oordelen de raad van toezicht en de raad van bestuur de bezoldiging als maatschappelijk verantwoord.

Vertrekregeling

Met de leden van de raad van bestuur is een vertrekregeling overeengekomen.

Personalia raad van bestuur

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
De heer D.C.S. Herfst	voorzitter (tot 1 juli)	Voorzitter Netwerk 100, voorheen Zowel NN Bestuurslid Stichting Samenwerking ZZG / Dichterbij Voorzitter raad van commissarissen Focus Cura Bestuurslid Stichting Agis Zorginnovatie Lid raad van toezicht Nederlands Wijkverpleegkundig Genootschap
Mevrouw A.G.R. Jansen	voorzitter (vanaf 1 september)	voorzitter bestuur korfbalvereniging Noviomagum
De heer J.H. de Visser	lid	Voorzitter kerngroep Zorg Thuis Actiz

Samenstelling raad van bestuur ZZG zorggroep in 2019

Jaarverslaggeving 2019

Stichting ZZG zorggroep

te Groesbeek



Stichting ZZG zorggroep
Nijmeegsebaan 29
6561 KE GROESBEEK

Inhoud jaarrekening

5.1	Jaarrekening 2019	
5.1.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2019	4
5.1.2	Geconsolideerde resultatenrekening over 2019	5
5.1.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019	6
5.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	7
5.1.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2019	14
5.1.6	Mutatieoverzicht immateriële vaste activa (geconsolideerd)	22
5.1.7	Mutatieoverzicht materiële vaste activa (geconsolideerd)	23
5.1.8	Mutatieoverzicht financiële vaste activa (geconsolideerd)	24
5.1.9	Overzicht langlopende schulden ultimo 2019 (geconsolideerd)	25
5.1.10	Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening over 2019	26
5.1.11	Enkelvoudige balans per 31 december 2019	31
5.1.12	Enkelvoudige resultatenrekening over 2019	32
5.1.13	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2019	33
5.1.14	Mutatieoverzicht materiële vaste activa (enkelvoudig)	41
5.1.15	Mutatieoverzicht financiële vaste activa (enkelvoudig)	42
5.1.16	Overzicht langlopende schulden ultimo 2019 (enkelvoudig)	43
5.1.17	Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening over 2019	44
5.1.18	Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	46
5.2	Overige gegevens	
5.2.1	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	47
5.2.2	Nevenvestigingen	47
5.2.3	Controleverklaring	47

5.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

5.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

5.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-12-19 €	31-12-18 €
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	27.825	35.775
Materiële vaste activa	2	61.269.149	58.803.460
Financiële vaste activa	3	149.464	142.981
Totaal vaste activa		61.446.438	58.982.216
Viottende activa			
Voorraden	4	63.300	84.595
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	555.964	889.748
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	6	1.789.123	0
Debiteuren en overige vorderingen	7	9.395.087	9.248.495
Liquide middelen	8	30.832.173	29.041.147
Totaal viottende activa		42.635.647	39.263.985
Totaal activa		104.082.085	98.246.201

	Ref.	31-12-19 €	31-12-18 €
PASSIVA			
Groepsvermogen			
Kapitaal	9	117.573	117.573
Bestemmingsfondsen		51.927.410	49.149.886
Algemene en overige reserves		17.510.591	13.550.732
Aandeel derden		0	0
Totaal groepsvermogen		69.555.574	62.818.191
Vorzieningen	10	13.732.454	12.889.157
Langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)		3.129.600	3.563.700
Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)			
Schulden uit hoofde van financieringoverschot	6	0	185.103
Overige kortlopende schulden	12	17.664.457	18.790.050
Totaal kortlopende schulden		17.664.457	18.975.153
Totaal passiva		104.082.085	98.246.201

5.1.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2019

	Ref.	2019 €	2018 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	16	132.194.727	122.631.104
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	17	1.837.997	2.001.518
Overige bedrijfsopbrengsten	18	11.233.847	8.915.272
Som der bedrijfsopbrengsten		145.266.571	133.547.894
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	19	108.846.633	101.532.782
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	4.202.194	4.934.096
Overige bedrijfskosten	21	25.384.759	24.776.905
Som der bedrijfslasten		138.433.586	131.243.783
BEDRIJFSRESULTAAT		6.832.985	2.304.111
Financiële baten en lasten	22	-85.461	41.645
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING		6.747.524	2.345.756
Vennootschapsbelasting	23	-10.141	0
RESULTAAT BOEKJAAR		6.737.383	2.345.756
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2019 €	2018 €
Toevoeging/onttrekking:			
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		2.777.524	2.226.758
Algemene vrije reserves		3.959.859	118.998
Overige reserves		0	0
TOTAAL		6.737.383	2.345.756

5.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

	Ref.	2019 €	2018 €
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		6.832.985	2.304.111
Overige mutaties Algemene en vrije reserves		0	0
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen		4.202.194	4.934.096
- resultaat aandeel derden		0	0
- mutaties voorzieningen		843.297	-1.715.086
		5.045.491	3.219.010
Veranderingen in vlottende middelen:			
- voorraden	4	21.295	-10.525
- vorderingen	7	-146.592	336.448
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's	5	333.784	-776.838
- vorderingen/schulden uit hoofde van bekostiging	6	-1.974.225	1.108.827
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	12	-1.125.593	-1.552.658
		-2.891.331	-894.746
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		8.987.145	4.628.375
Ontvangen interest	22	70.939	279.701
Betaalde interest	22	-156.400	-238.056
Vennootschapsbelasting	23	-10.141	0
		-95.602	41.645
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		8.891.543	4.670.020
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investeringen immateriële vaste activa		0	0
Investeringen materiële vaste activa	2	-7.112.947	-3.335.187
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	453.014	155.005
Overige investeringen in financiële vaste activa	3	-6.483	2.758
Aandeel derden	2	0	0
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-6.666.416	-3.177.424
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen		0	0
Aflossing langlopende schulden	11	-434.100	-774.435
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-434.100	-774.435
Mutatie geldmiddelen		1.791.026	718.161
Stand geldmiddelen per 1 januari	8	29.041.147	28.322.986
Stand geldmiddelen per 31 december	8	30.832.173	29.041.147
Mutatie geldmiddelen		1.791.026	718.161

Toelichting:

In het bedrijfsresultaat is het resultaat van verkoop onroerend goed opgenomen.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.1 Algemeen

Algemeen

De activiteiten van ZZG zorggroep bestaan voornamelijk uit: het leveren van professionele zorg aan ouderen. ZZG zorggroep is een keten van eerstelijns gezondheidszorg. De eerstelijns wijkverpleging heeft zowel binnen ZZG als binnen de zorgregio Nijmegen een belangrijke rol. Hiertoe heeft ZZG o.a. meerdere ketenafspraken gemaakt met de belangrijkste ziekenhuizen en de koepelorganisatie van de regionale en lokale huisartsen.

Continuïteitsveronderstelling

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Deze veronderstelling is op volgende gronden gebaseerd:

- ZZG kent een solidevermogenspositie (solvabiliteitsratio: 63,9%; current ratio: 2,43);
- Er is sprake van structureel positieve resultaten (zie 5.1.2 geconsolideerde resultatenrekening);
- Er is beperkte externe financiering en geen sprake van bankconvenanten.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW, de Regeling verslaggeving WTZi en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 655, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultatenbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van ZZG zorggroep zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van de ZZG zorggroep samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin ZZG zorggroep direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

Wanneer er sprake is van een joint-venture, wordt het desbetreffende belang proportioneel geconsolideerd. Van een joint-venture is sprake indien als gevolg van een overeenkomst tot samenwerking de zeggenschap door de deelnemers gezamenlijk wordt uitgeoefend.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op de intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep.

De in de consolidatie begrepen rechtspersonen zijn:

- | | |
|---|-------------------------------|
| • Stichting ZZG zorggroep (als hoofd van de groep) | integrale methode |
| • ZZG Thuiservice B.V. | integrale methode |
| • ZORGgen B.V. | integrale methode |
| • Stichting Samenwerking ZZG-Dichterbij (woonboerderij de Hagert) | proportionele methode (59,6%) |
| • Stichting Steunfonds Zorggroep Zuid Gelderland | integrale methode |

Stichting Steunfonds Zorggroep Zuid-Gelderland is met ingang van 31 oktober 2019 ontbonden.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van ZZG zorggroep en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transacties en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Leasing

Bij ZZG zorggroep kunnen leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans, winst-en-verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

VASTE ACTIVA

Immateriële activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen. De afschrijvingstermijnen zijn gebaseerd op de geschatte economische levensduur.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire jaartijks afschrijvingen. De afschrijvingstermijnen zijn gebaseerd op de geschatte economische levensduur. De grond wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

ZZG zorggroep beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort, bepaald. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere waardevermindering wordt direct als last verwerkt in de winst- en verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Onderhanden projecten

Een onderhanden project in opdracht van derden (hierna: onderhanden project) is een project dat overeengekomen is met een derde partij, voor de constructie van een actief of combinatie van activa waarbij de uitvoering zich gewoonlijk uitstrekt over meer dan één verslagperiode.

De projectopbrengsten en projectkosten uit hoofde van het onderhanden project worden, indien het resultaat van een onderhanden project op betrouwbare wijze kan worden ingeschat ('percentage of completion'-methode), als opbrengsten en kosten in de winst- en verliesrekening naar rato van de verrichte prestatie per balansdatum verwerkt.

Als het resultaat van een onderhanden project niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, worden de opbrengsten alleen verwerkt in de winst- en verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald en worden de projectkosten in de winst- en verliesrekening verwerkt in de periode waarin ze zijn gemaakt ('percentage of completion with zero profit'-methode). Als er geen onzekerheden meer bestaan ten aanzien van het op betrouwbare wijze kunnen inschatten van het resultaat van een onderhanden project, worden de cumulatieve projectopbrengsten verwerkt in de winst- en verliesrekening op basis van de mate van verrichte prestaties op het moment van het niet meer bestaan van onzekerheden.

Als het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten zullen overschrijden, worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst- en verliesrekening verwerkt.

De projectkosten bestaan uit de directe projectkosten, de opslag voor kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project gebaseerd op het normale niveau van projectactiviteiten en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend, exclusief de rente op het vreemd vermogen.

Uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, zijn als voorraden (onderhanden werk of vooruitbetalingen op voorraden) of als overlopende activa verwerkt indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten.

Een voorziening voor verwachte verliezen voor een project wordt in mindering gebracht op de post onderhanden project. Tevens worden de gedeclareerde termijnen in mindering gebracht op de post onderhanden project. Het netto-bedrag per onderhanden project wordt verwerkt als actief of als schuld, indien het saldo van het onderhanden project een debet- respectievelijk creditstand vertoont.

Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde-methode. 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, wordt deze op nihil gewaardeerd.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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 hypothecaire leningen (uitstaand) worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Leningen aan personeel worden gewaardeerd tegen reële waarde.

VLOTTENDE ACTIVA

Vorraden

De voorraden zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien daartoe aanleiding bestaat wordt incourantheid van de voorraad in mindering gebracht op de waarde van de voorraden.

Afgeleide financiële instrumenten

ZZG zorggroep heeft een financieel instrument in de vorm van een renteswap. Op het afgeleide financiële instrument wordt hedge accounting volgens het kostprijs hedge model toegepast. Er is geen sprake van een margin call. ZZG zorggroep heeft de intentie de lening en het afgeleide financiële instrument tot einde van de looptijd aan te houden.

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

De onderhanden projecten uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten worden gewaardeerd op basis van de verwachte opbrengstwaarde van het deel van de DBC's / DBC-zorgproducten dat op 31 december 2019 is geleverd. Op de onderhanden projecten worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht. Voor voorzienbare verliezen op de onderhanden projecten uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt een voorziening op de waardering in mindering gebracht.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen zijn opgenomen tegen de reële waarde van de tegenprestatie, gewoonlijk de nominale waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekeningcourantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financierings-overschot

Het financieringsverschil, zijnde het verschil tussen het vastgestelde budget aanvaardbare kosten en de som van de bevoorschotting, de overige zorgopbrengsten en eventuele budgetaanpassing uit voorgaande jaren, dient alsnog in volgende boekjaren te worden verrekend. Derhalve is dit financieringsresultaat opgenomen als "Vorderingen uit hoofde van financieringstekort" of "Schulden uit hoofde van financieringsoverschot".

EIGEN VERMOGEN

Bestemmingsfondsen

De binnen het budget aanvaardbare kosten behaalde resultaten zijn toegevoegd aan deze reserve.

Algemene en overige reserves

Reserve niet-collectief; hieraan worden exploitatieresultaten toegevoegd danwel onttrokken.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

VOORZIENINGEN

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 worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud wordt gevormd voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties, e.d., gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan. De voorziening is gebaseerd op nominale waarde.

Voorziening voor uitgestelde beloningen

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.

Voorziening loonkosten arbeidsongeschiktheid

De voorziening loonkosten arbeidsongeschiktheid betreft een reservering voor personeelsleden die op balansdatum arbeidsongeschikt zijn, waarbij wij rekening houden met het eerste jaar en tweede jaar ziek. In jaar t+1 wordt 70% van het salaris uitgekeerd. Daarnaast wordt rekening gehouden met de individuele salarissen, vakantiegeld, eindejaarsuitkering, pensioenen en sociale lasten.

Voorziening persoonlijk budget levensfase

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 is gekwalificeerd 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 en leeftijd.

Voorziening regeling WGA

De voorziening regeling hervatting gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid (WGA) betreft een reservering voor toekomstige instromers in WGA. ZZG zorggroep betaalt bij uitreding uit het publieke stelsel nog negen jaar de uitkeringskosten. Dit risico wordt voorzien.

Reorganisatievoorziening

De reorganisatievoorziening is gevormd voor de kosten die in de komende jaren zullen voortvloeien uit de reorganisatie en is gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorziening ORT verplichting

De voorziening ORT verplichting betreft een reservering ten gevolge van de cao 2016-2018 voor de uitbetaling van onregelmatigheidstoelage over vakantiedagen aan medewerkers die per balansdatum uit dienst zijn.

LANGLOPENDE SCHULDEN

De post langlopende schulden betreft schulden met een looptijd langer dan één jaar. De langlopende schulden worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA

De post kortlopende schulden omvat schulden met een looptijd van ten hoogste één jaar en de aflossingsverplichtingen op de langlopende schulden voor de komende boekjaar. Onder overlopende passiva zijn vooruitontvangen bedragen opgenomen en verplichtingen uit hoofde van per balansdatum niet opgenomen vakantiedagen, gewerkte meeruren, vakantiegeldverplichtingen over de per balansdatum verstreken periode.

5.1.4.3 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.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn.

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

Opbrengsten

De opbrengsten uit dienstverlening worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten (onder de voorwaarde dat het resultaat betrouwbaar kan worden geschat, dit indien aan de volgende voorwaarden is voldaan: a. het bedrag kan op betrouwbare wijze worden bepaald; b. waarschijnlijke economische voordelen; c. de mate waarin de dienstverlening op de balansdatum is verricht kan op betrouwbare wijze worden bepaald; en d. gemaakte kosten en kosten die nog moeten worden gemaakt kunnen betrouwbaar worden bepaald; als dat niet kan dan opbrengsten slechts verwerken tot het bedrag van de dienstverlening). Bij de berekening van het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten is geen rekening gehouden met de na-indexering.

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

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.

Bedrijfslasten

De bedrijfslasten worden verantwoord op de grondslag van historische uitgaafprijs en worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Pensioenen

Stichting ZZG zorggroep heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor 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 ZZG zorggroep. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. ZZG zorggroep betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de andere 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.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Sinds 2015 gelden nieuwe, strengere regels voor pensioenfondsen. 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. De dekkingsgraad bedroeg in februari 2020 90,4%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 104,3%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 10 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. ZZG zorggroep heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioensfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. ZZG zorggroep heeft 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 (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 waarvan geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

5.1.4.4 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 financieelingsactiviteiten. 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.

5.1.4.5 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft de stichting zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Kosten van onderzoek en ontwikkeling	0	0
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	27.825	35.775
Totaal immateriële vaste activa	27.825	35.775

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

	2019	2018
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	35.775	43.725
Bij: investeringen	0	0
Af: afschrijvingen	7.950	7.950
Af: desinvesteringen	0	0
Boekwaarde per 31 december	27.825	35.775

Toelichting:

De post betreft de licentiekosten voor ZorgGen B.V.. Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatie-overzicht onder 5.1.6.

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	46.796.473	48.758.383
Machines en installaties	3.708.579	3.849.656
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	4.396.123	4.811.237
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	6.367.974	1.384.184
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	0
Totaal materiële vaste activa	61.269.149	58.803.460

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

	2019	2018
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	58.803.460	60.549.422
Bij: investeringen	7.112.947	3.335.187
Af: afschrijvingen	4.194.244	4.926.144
Af: desinvesteringen	453.014	155.005
Boekwaarde per 31 december	61.269.149	58.803.460

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.7.

In toelichting 5.1.9 zijn overzichten opgenomen voor de onderhanden en gereedgekomen projecten

Met ingang van 1 januari 2012 is het stelsel van bekostiging van de afschrijvingslasten van materiële vaste activa waarbij een integrale vergoeding voor de werkelijke afschrijvingskosten van de vaste activa was opgenomen, gewijzigd. Als gevolg van deze wijziging in bekostiging is de afschrijving gebaseerd op de geschatte economische levensduur.

Voor 2 panden is sprake van aanpassing van van de economische levensduur wat van invloed is op de ontwikkeling van de afschrijvingskosten.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Leningen aan personeel	149.464	142.981
Totaal financiële vaste activa	149.464	142.981

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	142.981	145.739
Verstrekte leningen	189.758	184.348
Aflossing leningen	-183.275	-187.106
Boekwaarde per 31 december	149.464	142.981

Toelichting

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.8.

Van de vorderingen op de financiële vaste activa heeft een totaalbedrag van € 47.661 een looptijd korter dan 1 jaar.

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Voedingsmiddelen	0	21.295
Centraal magazijn	60.300	59.570
Emballage	3.000	3.730
Totaal voorraden	63.300	84.595

Toelichting:

Met ingang van 2019 is geen voorraad voedingsmiddelen bijgehouden.

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

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	1.026.416	1.343.200
Af: ontvangen voorschotten	470.452	453.452
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
Totaal onderhanden werk uit hoofde van DBC's	555.964	889.748

Toelichting:

Ultimo 2019 zijn 119 trajecten met een gemiddelde omzetwaarde van € 8.625 onderhanden (2018: 156 trajecten, gem. omzetwaarde € 8.610)

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

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten

	Gerealliseerde			Saldo per 31-12-19
	kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	
	€	€	€	€
Totaal Onderhanden DBC's (GRZ)	1.026.416	0	470.452	555.964
Totaal	1.026.416	0	470.452	555.964

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

6. Vorderingen en schulden uit hoofde van bekostiging

Specificatie vorderingen en schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk financieringsoverschot

	2018	2019	totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	-185.103	0	-185.103
Financieringsverschil boekjaar	0	1.789.123	1.789.123
Correcties voorgaande jaren	588.452	0	588.452
Betalingen/ontvangsten	-403.349	0	-403.349
Subtotaal mutatie boekjaar	185.103	1.789.123	1.974.226
Saldo per 31 december	0	1.789.123	1.789.123
Stadium van vaststelling (per erkenning)	c	a	

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

Waarvan gepresenteerd als:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.789.123	0
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	-185.103
Totaal	1.789.123	185.103

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2019	2018
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	87.743.707	79.117.558
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	85.954.584	79.302.661
Totaal financieringsverschil	1.789.123	-185.103

Toelichting:

Op de post Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten is een bedrag van € 94.000 in mindering gebracht in verband met overschrijding zorgkostenplafond.

Het financieringsverschil is ten opzichte van 2018 toegenomen ten gevolge van verstrekte middelen uit het kwaliteitskader.

7. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Vorderingen op debiteuren	373.895	713.760
Vorderingen op zorgverzekeraars	6.863.253	6.575.029
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	49.088
Vorderingen op overheidsinstellingen	975.480	795.509
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	449.147	51.766
Nog te ontvangen subsidie behandeling	170.862	190.670
Overlopende activa	562.450	872.673
Totaal debiteuren en overige vorderingen	9.395.087	9.248.495

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Toelichting:

De voorziening oninbare vorderingen die in aftrek op de vorderingen op debiteuren is gebracht, bedraagt € 117.000 (2018: € 132.000)

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

Vorderingen op overheidsinstellingen betreft een vordering op het UWV inzake reeds betaalde transitievergoedingen 2015-2019. Inning kan vanaf april 2020 plaatsvinden.

In verband met achterstand in te declareren DBC-trajecten is een toename t.o.v. 2018 op Nog te factureren omzet DBC's waar te nemen.

8. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Bankrekeningen	30.795.355	29.018.419
Kassen	22.730	13.728
Kruisposten	14.088	9.000
Totaal liquide middelen	30.832.173	29.041.147

Toelichting:

ZZG zorggroep heeft de tegoeden van de deposito ad € 4,2 miljoen verpand, dalend met de aflossingen van de uitstaande leningen.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

9. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Kapitaal	117.573	117.573
Bestemmingsfondsen	51.927.410	49.149.886
Algemene en overige reserves	17.510.591	13.550.732
Totaal groepsvermogen	69.555.574	62.818.191

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2019
	€	€	€	€
Kapitaal	117.573	0	0	117.573
Totaal kapitaal	117.573	0	0	117.573

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2019
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten:				
Verpleging & Verzorging, Thuiszorg	49.149.886	2.777.524	0	51.927.410
Totaal bestemmingsreserves	49.149.886	2.777.524	0	51.927.410

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2019
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene vrije reserves	3.674.413	3.959.859	0	7.634.272
Overige reserves:				
Reserve niet-collectief	9.876.319	0	0	9.876.319
Totaal algemene en overige reserves	13.550.732	3.959.859	0	17.510.591

Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 15, dat bij goedkeuring van de jaarrekening door Raad van Toezicht het resultaat conform resultaatverdeling in paragraaf 5.1.2 wordt verdeeld.

Voorstel resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaat verdeling in paragraaf 5.1.2.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

10. Voorzieningen

	Saldo per 1-Jan-2019	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2019
	€	€	€	€	€
<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>					
Voorziening groot onderhoud	6.955.770	969.600	406.419	58.280	7.460.671
Voorziening voor uitgestelde beloningen	932.168	322.000	140.012	81.828	1.032.328
Voorziening loonkosten arbeidsongeschikthei	920.763	0	0	122.721	798.042
Voorziening persoonlijk budget levensfase	591.633	0	0	162.485	429.148
Voorziening regeling WGA	3.233.810	223.872	0	0	3.457.682
Reorganisatievoorziening	137.295	494.845	58.096	19.461	554.583
Voorziening ORT verplichting	117.718	0	0	117.718	0
Totaal voorzieningen	12.889.157	2.010.317	604.527	562.493	13.732.454

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening groot onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De voorziening is gebaseerd op een langdurige cyclus en een gedetailleerde onderbouwing gebaseerd op berekening per m² van een extern bureau.

Voorziening voor uitgestelde beloningen

De voorziening voor uitgestelde beloningen betreft een voorziening voor uitkeringen bij een jubileum. De voorziening wordt op individueel niveau bepaald, waarbij rekening wordt gehouden met de blijfkans, inflatie en een opslag voor sociale lasten. Er wordt rekening gehouden met een disconteringsvoet van 2% en een loonindex van 4%.

Voorziening loonkosten arbeidsongeschiktheid

De voorziening loonkosten arbeidsongeschiktheid betreft een reservering voor personeelsleden die op balansdatum arbeidsongeschikt zijn, waarbij wij rekening houden met het eerste jaar en tweede jaar ziek. In jaar t+1 wordt 70% van het salaris uitgekeerd. Daarnaast wordt rekening gehouden met de individuele salarissen, vakantiegeld, eindejaarsuitkering, pensioenen en sociale lasten.

Voorziening persoonlijk budget levensfase

Voorziening persoonlijk budget levensfase betreft een reservering voor toekomstige uitgaven. De overgangsregeling is opgenomen in CAO VVT. Er wordt rekening gehouden met een disconteringsvoet van 2% en een loonindex van 4%.

Voorziening regeling werkhervatting gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid

De voorziening regeling hervatting gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid (WGA) betreft een reservering voor toekomstige instromers in WGA. ZZG zorggroep betaalt bij uittreding uit het publieke stelsel nog negen jaar de uitkeringskosten. Dit risico wordt voorzien. De toekomstige uitkeringskosten zijn contant gemaakt met disconteringsvoet van 2%.

Reorganisatievoorziening

De reorganisatievoorziening betreft de bezoldiging van personeelsleden die een reorganisatie-traject doorlopen. De voorziening is individueel bepaald, waarbij rekening wordt gehouden met alle van belang zijnde emolumenten.

Voorziening ORT verplichting

De voorziening ORT verplichting betreft een reservering ten gevolge van de cao 2016-2018 voor de uitbetaling van onregelmatigheidstoeslag over vakantiedagen aan medewerkers die ten tijde van afsluiten cao uit dienst waren. In 2019 is geen claim door medewerkers uit dienst gedaan, derhalve is de voorziening vrijgevallen.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

11. Langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	2.325.000	2.625.000
Overige langlopende schulden	804.600	938.700
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)	3.129.600	3.563.700

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2019	2018
	€	€
Stand per 1 januari	3.997.800	4.772.235
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	434.100	774.435
Stand per 31 december	3.563.700	3.997.800
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	434.100	434.100
Stand langlopende schulden per 31 december	3.129.600	3.563.700

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	434.100	434.100
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	3.129.600	3.563.700
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	1.527.300	2.095.500

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden (specificatie 5.1.10).

De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

12. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Crediteuren	2.175.796	2.711.113
Bouwcrediteuren	349.000	443.091
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	434.100	434.100
Belastingen en sociale premies	2.111.812	2.324.032
Schulden terzake pensioenen	541.879	421.268
Nog te betalen salarissen	499.703	797.027
Verplichtingen aan personeel	0	979.959
Vakantiegeld	3.221.046	3.022.817
Vakantiedagen	5.302.523	4.960.506
Schulden op groepsmaatschappijen	143.657	0
Rek. courant Stg. Samenwerking ZZG-Dichterbij	128.692	78.860
Nog te besteden subsidies	1.161.657	1.133.167
Overige schulden	1.594.591	1.484.110
Totaal overige kortlopende schulden	17.664.457	18.790.050

Toelichting

Verplichtingen aan personeel (2018: € 979.959) betreft kortlopend deel op de reorganisatievoorziening en de laatste betaling inzake de verplichting inzake schikkingsvoorstellen met betrekking tot onregelmatigheidstoelage over vakantiedagen aan medewerkers die op balansdatum nog in dienst zijn, ten gevolge van de cao 2016-2018.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

13. Financiële instrumenten

Algemeen

ZZG zorggroep heeft in 2008 een renteswap afgesloten gekoppeld aan een langlopende lening met flexibele rente. Deze renteswap is aangegaan om de rente gedurende de looptijd te egaliseren. ZZG zorggroep past qua waardering van het derivaat kostprijs-hedging toe.

De leningen en het hieraan gekoppelde derivaat hebben een looptijd tot 1 augustus 2028. De rente van de renteswap is gekoppeld aan de 3-maands euribor. Er is geen sprake van een margin call. De waarde ultimo 2019 is € 611.450 negatief. De lening wordt jaarlijks met € 300.000 afgelost. Het risico daalt (afhankelijk van de marktwaarde) met de aflossing van de lening.

14. Niet in de balans opgenomen regelingen

Huurverplichtingen:

	2019
	€
< 1 jaar	202.654
1-5 jaar	432.806
> 5 jaar	3.219.600
Totaal	3.855.060

ZZG zorggroep is huurcontracten aangegaan voor 16 woonzorglocaties.

Leasecontracten:

De ZZG zorggroep heeft per ultimo boekjaar contracten terzake operational lease afgesloten met:

- Citroën- Bulters:

6 personenauto's, einde looptijd resp. 1 april 2020, 16 juni 2020, 12 juli 2020, 30 mei 2022, 22 juli 2019 en 28 november 2023

- Opel Leasing:

6 bestelauto's, einde looptijd 7 februari 2023

- Jacobs Douwe Egberts Pro NL:

26 koffieautomaten, einde looptijd variërend tussen 11 juni 2017 en 26 december 2021.

- Canon Nederland B.V.

84 multifunctionele afdrukkapparatuur, einde looptijd 1 mei 2023

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. ZZG zorggroep heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles.

ZZG zorggroep verwacht uit hoofde van genoemde nacontroles geen noemenswaardige correcties op gedeclareerde en verantwoorde opbrengsten uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning.

Met betrekking tot de opbrengst ZVW 2019 is onzeker of een overschrijding van het landelijk budgetplafond kan worden teruggevorderd van de zorginstellingen naar ieders aandeel van in de overschrijding (macrobeheersinstrument). ZZG zorggroep zou op basis hiervan in 2020 een terugbetalingsverplichting opgelegd kunnen krijgen. Zorgaanbieders dienen de cliënten te indiceren voor de te leveren zorg. Landelijk is het onduidelijk of die indicering geheel verricht is in overeenstemming met de afspraken tussen zorgaanbieders en zorgverzekeraars, zo ook voor ZZG zorggroep. Mogelijk kan dit leiden tot aanvullende verplichtingen voor ZZG zorggroep in 2019 (of mogelijk later). ZZG zorggroep is van mening dat indicering met de juiste deskundigheid heeft plaatsgevonden. Bij het opstellen van de jaarrekening 2019 is onbekend of verplichtingen uit het bovengenoemde bestaan. Als gevolg daarvan is geen verplichting tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2019.

5.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA (GECONSOLIDEERD)

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van onderzoek en ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruit- betalingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2019						
- aanschafwaarde	0	0	79.500	0	0	79.500
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	43.725	0	0	43.725
Boekwaarde per 1 januari 2019	0	0	35.775	0	0	35.775
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	7.950	0	0	7.950
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	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)	0	0	-7.950	0	0	-7.950
Stand per 31 december 2019						
- aanschafwaarde	0	0	79.500	0	0	79.500
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	51.675	0	0	51.675
Boekwaarde per 31 december 2019	0	0	27.825	0	0	27.825
<i>Afschrijvingspercentage</i>			10%			

5.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA (GECONSOLIDEERD)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve ultrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2019						
- aanschafwaarde	65.471.067	6.289.340	8.779.765	1.384.184	0	81.924.356
- cumulatieve afschrijvingen	16.855.828	2.439.681	3.825.387	0	0	23.120.896
Boekwaarde per 1 januari 2019	48.615.240	3.849.659	4.954.377	1.384.184	0	58.803.460
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	935.976	794.912	398.269	4.983.790	0	7.112.947
- afschrijvingen	2.340.239	933.816	920.189	0	0	4.194.244
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	493.737	648.199	144.116	0	0	1.286.052
.cumulatieve afschrijvingen	493.737	648.199	144.116	0	0	1.286.052
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	692.857	6.219	49.663	0	0	748.739
cumulatieve afschrijvingen	278.350	4.047	13.328	0	0	295.725
per saldo	414.507	2.172	36.335	0	0	453.014
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-1.818.770	-141.076	-558.255	4.983.790	0	2.465.689
Stand per 31 december 2019						
- aanschafwaarde	65.220.449	6.429.834	8.984.255	6.367.974	0	87.002.512
- cumulatieve afschrijvingen	18.423.980	2.721.251	4.588.132	0	0	25.733.363
Boekwaarde per 31 december 2019	46.796.470	3.708.583	4.396.124	6.367.974	0	61.269.149
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0% / 5%	10% / 33%	10% / 20%	0%	5% / 10%	

5.1.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIELE VASTE ACTIVA (GECONSOLIDEERD)

	Deelnemingen	Vorderingen op participanten en op maatschappij- en waarin wordt deelgenomen (deelnemingen)	Hypothecaire lening	Leningen aan personeel	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2019	0	0	0	142.981	0	142.981
Verstekte leningen / verkregen effecten		0	0	189.758	0	189.758
Ontvangen dividend / aflossing leningen		0	0	-183.275	0	-183.275
Boekwaarde per 31 december 2019	0	0	0	149.464	0	149.464

5.1.9 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2019

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke-rente	Restschuld 31 december 2018	Nieuwe leningen in 2019	Aflossing in 2019	Restschuld 31 december 2019	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2019	Aflossingswijze	Aflossing 2020	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
ING ¹	1-aug-08	6.000.000	20	Onderhands	5,90%	2.925.000	0	300.000	2.625.000	1.125.000	10	Lineair	300.000	Verpanden deposito
Dichterbij ²	1-jan-07	2.682.000	20	Onderhands	2,00%	1.072.800	0	134.100	938.700	402.300	8	Lineair	134.100	Hypotheekclausule
Totaal						3.997.800	0	434.100	3.563.700	1.527.300			434.100	

¹ Einde van de rentevast periode 31 juli 2028

² Einde van de rentevast periode 31 december 2026

5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

BATEN

16. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	42.565.793	41.916.048
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	88.332.159	79.104.974
Opbrengsten Wmo	372.126	639.272
Overige zorgprestaties	924.649	970.810
Totaal	132.194.727	122.631.104

Toelichting

In 2019 is € 4.400.000 voor middelen voor het kwaliteitskader verwerkt. De reguliere productie is in 2019 met circa € 4.200.000 toegenomen. Enerzijds veroorzaakt door tariefstijging (\pm 3,9%) en toename productie MPT (€ 1.800.000). Tevens is in 2019 de goedgekeurde overproductie van 2018 (€ 588.000) verwerkt.

De opbrengsten Wmo 2019 betreffen 6 cliënten met een GGZ-C indicatie.

17. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	620.287	716.492
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.217.710	1.285.026
Totaal	1.837.997	2.001.518

Toelichting

ZZG zorggroep heeft in 2019 de volgende overheidssubsidies verwerkt (2019: € 905.000; € 2018: € 1.035.000)

- subsidie op het gebied van scholing, te weten praktijkleren (€ 315.000), sectorplannen (€ 240.000) en ministerie VWS, stagefonds

18. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Huuropbrengsten	4.186.517	4.331.059
Overige opbrengsten	7.047.330	4.584.213
Totaal	11.233.847	8.915.272

Toelichting

Onder overige opbrengsten wordt de verkoop van onroerend goed verantwoord (2019: € 4.205.000; 2018: € 1.824.000).

De huuropbrengsten zijn afgenomen door een verkoop van een deel terrein Vijverhof met opstallen.

5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

LASTEN

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Lonen en salarissen	77.802.124	74.322.568
Sociale lasten	12.856.223	11.630.976
Pensioenpremies	6.507.269	6.061.943
Andere personeelskosten	5.348.945	3.495.603
Subtotaal	<u>102.514.561</u>	<u>95.511.090</u>
Personeel niet in loondienst en onderaannemers	6.332.072	6.021.692
Totaal personeelskosten	<u>108.846.633</u>	<u>101.532.782</u>

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

Verpleging en verzorging, thuiszorg, geriatrische revalidatie en zorgvastgoed	1797	1770
Overige	0	0
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden	<u>1797</u>	<u>1770</u>

Gemiddeld aantal personeelsleden werkzaam buiten Nederland

0 0

Toelichting

Andere personeelskosten wijken in 2019 significant af van 2018. Dit wordt met name veroorzaakt door dotatie aan voorziening uitgestelde beloningen, voorziening regeling WGA en reorganisatievoorziening (€ 1.040.717).

Personeel niet in loondienst is ten opzichte van 2018 toegenomen in verband met extra inzet personeel (zorg en niet-zorg) ten gevolge van een hoog ziekteverzuim en middelen uit het kwaliteitskader.

20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	7.950	7.950
- materiële vaste activa	4.194.244	4.926.146
Totaal afschrijvingen	<u>4.202.194</u>	<u>4.934.096</u>

Toelichting

In verband met herziening levensduur en verkoop vastgoed zijn de afschrijvingen met circa € 730.000 afgenomen.

21. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	5.650.255	5.550.856
Algemene kosten	6.462.804	6.499.006
Cliënt- en bewonersgebonden kosten	3.904.734	3.587.790
Onderhoud en energiekosten	4.497.407	4.276.445
Huur en leasing	3.955.757	3.880.053
Dotaties en vrijval voorzieningen	913.802	982.755
Totaal overige bedrijfskosten	<u>25.384.759</u>	<u>24.776.905</u>

Toelichting

De toename in de overige bedrijfskosten wordt met name veroorzaakt door extra kosten geneesmiddelen, overige cliënt- en bewonersgebonden kosten en kosten onderhoud.

5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

22. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Rentebaten	70.939	279.701
Rentelasten	-156.400	-238.056
Financiële lasten uit verhouding met groepsmaatschappijen	0	0
Totaal financiële baten en lasten	-85.461	41.645

23. Vennootschapsbelasting

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Vennootschapsbelasting	10.141	0
Totaal vennootschapsbelasting	10.141	0

Toelichting

Ten gevolge van een positief resultaat in 2019 van ZORGgen B.V. is vennootschapsbelasting verschuldigd.

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

Op 1 januari 2013 is de Wet Normering Topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting ZZG zorggroep. Het voor Stichting ZZG zorggroep toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 € 179.000 (klasse IV met 11 punten op basis van de regeling Zorg- en jeugdhulp). Het weergegeven toepasselijk WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan vanaf 1 januari 2019).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Gegevens 2019	€	€	€
	AGR Jansen	DCS Herfst	JH de Vasser
Functiegegevens			
Aanvang en einde functievervulling in 2019	Voorzitter rvb 1/9 - 31/12	Voorzitter rvb 1/1 - 30/06	Lid rvb 1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	55.783	103.395	200.099
Beloningen betaalbaar op termijn	3.871	0	11.705
Subtotaal	59.654	103.395	211.804
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	59.830	88.764	179.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	59.654	103.395	211.804

5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

1)
N.v.t.

2)
N.v.t.

1) De bezoldiging van de heer Herfst voldoet aan de WNT norm rekening houdend met het overgangsrecht. In 2017 is de afbouw van de bezoldiging gestart.

2) De bezoldiging van de heer De Visser voldoet aan de WNT norm rekening houdend met het overgangsrecht. In 2018 is de afbouw van de bezoldiging gestart.

	€	€
	DCS Herfst	JH de Visser
Gegevens 2018		
Funcțiegegevens		
Aanvang en einde functie vervulling in 2018	Voorzitter rvb 1/1 - 31/12	Lid rvb 1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	213.278	204.275
Beloningen betaalbaar op termijn	0	11.572
<i>Subtotaal</i>	<u>213.278</u>	<u>215.847</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	172.000	172.000
Totale bezoldiging	<u><u>213.278</u></u>	<u><u>215.847</u></u>

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

	€	€	€
	RGP Jeurissen	APJ Höppener	WR den Hartog
Gegevens 2019			
Funcțiegegevens			
Aanvang en einde functie vervulling in 2019	Voorzitter rvt 1/1 - 31/12	Lid rvt 1/1 - 31/12	Lid rvt 1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	26.850	17.900	17.900
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	26.850	17.900	17.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

	€	€	€
	RGP Jeurissen	APJ Höppener	WR den Hartog
Gegevens 2018			
Funcțiegegevens			
Aanvang en einde functie vervulling in 2018	Voorzitter rvt 1/1 - 31/12	Lid rvt 1/1 - 31/12	Lid rvt 1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	25.800	17.200	17.200
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	25.800	17.200	17.200

1c. Vervolg toezichthoudende topfunctionarissen

	€	€
	BLJ van Emmerik	MJM Weerts
Gegevens 2019		
Funcțiegegevens		
Aanvang en einde functie vervulling in 2019	Lid rvt 1/1 - 31/12	Lid rvt 1/1 - 31/12
Bezoldiging		
Totale bezoldiging	17.900	17.900
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	17.900	17.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.

5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

Gegevens 2018	€	
	BLJ van Emmerik	MJM Weerts
Functiegegevens	Lid rvt	Lid rvt
Aanvang en einde functie vervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	17.200	17.200
Totale bezoldiging	17.200	17.200
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

26. Honoraria onafhankelijke accountant

De honoraria van de accountant over 2019 zijn als volgt:

	€	
	2019	2018
1 Controle van de jaarrekening	106.712	102.850
2 Overige controlewerkzaamheden	43.630	32.670
3 Fiscale advisering	17.174	12.837
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	167.516	148.357

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2019, ongeacht of de werkzaamheden gedurende het boekjaar zijn verricht.

27. Transacties met verbonden partijen

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen onder punt 25.

28. Gebeurtenissen na balansdatum

Het Coronavirus COVID-19 heeft ook invloed op ZZG. Wat de financiële omvang van deze invloed op de organisatie is, zal na goedkeuring en vaststelling van de jaarrekening helder worden. Op dit moment is een kwantitatieve inschatting niet betrouwbaar te maken. Wel wordt met de informatie op dit moment geen ernstige onzekerheid voor de continuïteit van ZZG verwacht. Het saldo van de liquide middelen achten we op basis van scenario inschattingen in de liquiditeitsplanning voldoende om de effecten van het Coronavirus op te vangen rekening houdend met de toegezegde overheidssteun en in afwachting van financiële noodmaatregelen zorgkantoren en zorgverzekeraars.

5.1.11 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-12-19 €	31-12-18 €
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	59.505.462	57.039.109
Financiële vaste activa	2	272.185	10.242.339
Totaal vaste activa		59.777.647	67.281.448
Vlottende activa			
Voorraden	3	63.300	84.595
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	4	555.964	889.748
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	5	1.789.123	0
Overige vorderingen	6	9.357.651	9.275.387
Liquide middelen	7	30.727.550	18.577.665
Totaal vlottende activa		42.493.588	28.827.395
Totaal activa		102.271.235	96.108.843
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	8	117.573	117.573
Bestemmingsfondsen		51.816.603	49.039.081
Algemene en overige reserves		16.968.151	12.689.313
Totaal eigen vermogen		68.902.327	61.845.967
Vorzieningen	9	13.732.454	12.911.179
Langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)	10	2.325.000	2.625.000
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	4	0	0
Schulden uit hoofde van financieringoverschot	5	0	185.103
Overige kortlopende schulden	11	17.311.454	18.541.594
Totaal kortlopende schulden		17.311.454	18.726.697
Totaal passiva		102.271.235	96.108.843

5.1.12 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2019

	Ref.	2019 €	2018 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	16	132.194.727	122.631.104
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	17	1.837.997	2.001.518
Overige bedrijfsopbrengsten	18	10.673.595	8.372.224
Som der bedrijfsopbrengsten		144.706.319	133.004.846
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	19	108.658.325	101.377.498
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	4.114.003	4.853.821
Overige bedrijfskosten	21	25.311.971	24.610.985
Som der bedrijfslasten		138.084.299	130.842.304
BEDRIJFSRESULTAAT		6.622.020	2.162.542
Financiële baten en lasten	22	902	64.216
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING		6.622.922	2.226.758
Buitengewoon resultaat		0	0
RESULTAAT BOEKJAAR		6.622.922	2.226.758
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2019	2018
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		2.777.524	2.226.758
Algemene vrije reserves		3.845.398	0
Overige reserves		0	0
TOTAAL		6.622.922	2.226.758

5.1.13 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

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	45.127.914	46.885.204
Machines en installaties	3.613.451	3.815.343
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	4.396.123	4.954.378
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	6.367.974	1.384.184
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	0
Totaal materiële vaste activa	59.505.462	57.039.109

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

	2019	2018
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	57.039.109	58.712.748
Bij: investeringen	7.032.286	3.335.187
Af: afschrijvingen (incl. afschrijvingen economische levensduur)	4.114.003	4.853.821
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: desinvesteringen	451.930	155.005
Boekwaarde per 31 december	59.505.462	57.039.109

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.15.

2. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	43.236	1
Vorderingen op groepsmaatschappijen	79.485	10.099.357
Leningen aan personeel	149.464	142.981
Totaal financiële vaste activa	272.185	10.242.339

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	10.242.339	10.264.968
Afname deelnemingen	0	0
Verstekte leningen / verkregen effecten	189.758	184.348
Ontvangen dividend / aflossing leningen	-10.203.147	-206.977
Boekwaarde per 31 december	272.186	10.242.339

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.16.

5.1.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaal- belang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
Rechtstreekse kapitaalbelangen >= 20%:					
ZORGgen B.V., Groesbeek	Leveren van ondersteunende diensten aan zelfstandige	1	100%	43.235	65.256
ZG ThuisService B.V., Groesbeek	Geen activiteiten	18.000	100%	0	0

3. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Voedingsmiddelen	0	21.295
Centraal magazijn	60.300	59.570
Emballage	3.000	3.730
Totaal voorraden	63.300	84.595

Toelichting:

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

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	1.026.416	1.343.200
Af: ontvangen voorschotten	470.452	453.452
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
Totaal onderhanden werk uit hoofde van DBC's	555.964	889.748

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

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten

	Gerealiseerde			Saldo per 31-12-19
	kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	
	€	€	€	€
Totaal Onderhanden DBC's	1.026.416	0	470.452	555.964
Totaal	1.026.416	0	470.452	555.964

5.1.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

5. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	2018	2019	Totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	-185.103	0	-185.103
Financieringsverschil boekjaar	0	1.789.123	1.789.123
Correcties voorgaande jaren	588.452	0	588.452
Betalingen/ontvangsten	-403.349	0	-403.349
Subtotaal mutatie boekjaar	185.103	1.789.123	1.974.226
Saldo per 31 december	0	1.789.123	1.789.123

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.789.123	0
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	185.103
Totaal	1.789.123	-185.103

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2019	2018
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	87.743.707	79.117.558
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	85.954.584	79.302.661
Totaal financieringsverschil	1.789.123	-185.103

6. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Vorderingen op debiteuren	364.578	695.117
Vorderingen op zorgverzekeraars	6.863.253	6.575.029
Vorderingen op overheidsinstellingen	975.480	795.509
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	449.147	51.766
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	222.181
Nog te ontvangen subsidie behandeling	170.862	190.670
Overlopende activa	534.331	745.115
Totaal debiteuren en overige vorderingen	9.357.651	9.275.387

Toelichting:

De voorziening oninbare vorderingen die in aftrek op de vorderingen op debiteuren is gebracht, bedraagt € 117.000

(2018: € 132.000)

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

Vorderingen op overheidsinstellingen betreft een vordering op het UWV inzake reeds betaalde transitievergoedingen 2015-2019. Inning kan vanaf april 2020 plaatsvinden.

In verband met achterstand in te declareren DBC-trajecten is een toename t.o.v. 2018 op Nog te factureren omzet DBC's waar te nemen.

5.1.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Bankrekeningen	30.691.000	18.554.951
Kassen	22.462	13.714
Kruisposten	14.088	9.000
Totaal liquide middelen	30.727.550	18.577.665

Toelichting:

ZZG zorggroep heeft de tegoeden van de deposito ad € 4,2 miljoen verpand, dalend met de aflossingen van de uitstaande leningen.

5.1.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

8. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Kapitaal	117.573	117.573
Bestemmingsfondsen	51.816.603	49.039.081
Algemene en overige reserves	16.968.151	12.689.313
Totaal eigen vermogen	68.902.327	61.845.967

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2019
	€	€	€	€
Kapitaal	117.573	0	0	117.573
Totaal kapitaal	117.573	0	0	117.573

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2019
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten:				
Verpleging & Verzorging, Thuiszorg	49.039.079	2.777.524	0	51.816.603
Totaal bestemmingsreserves	49.039.079	2.777.524	0	51.816.603

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2019
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene vrije reserves	2.843.596	3.845.398	433.440	7.122.434
Overige reserves:				
Reserve niet-collectief	9.845.717	0	0	9.845.717
Totaal algemene en overige reserves	12.689.313	3.845.398	433.440	16.968.151

Toelichting:

Stichting Steunfonds Zorggroep Zuid-Gelderland is met ingang van 31 oktober ontbonden. Het saldo van de algemene reserves is toegevoegd aan de reserves van Stichting ZZG zorggroep

Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen 31 december 2019 en resultaat over 2019

De specificatie is als volgt:

	Eigen vermogen	Resultaat
	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	68.902.327	6.622.922
Stichting samenwerking ZZG- Dichterbij	653.245	114.461
Stichting Steunfonds Zorggroep Zuid-Gelderland	0	0
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	69.555.573	6.737.383

5.1.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

9. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per				Saldo per
	1-jan-2019	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	31-dec-2019
	€	€	€	€	€
Voorziening groot onderhoud	6.955.770	969.600	406.419	58.280	7.460.671
Voorziening voor uitgestelde beloningen	932.168	322.000	140.012	81.828	1.032.328
Voorziening loonkosten arbeidsongeschiktheid	920.763	0	0	122.721	798.042
Voorziening persoonlijk budget levensfase	591.633	0	0	162.485	429.148
Voorziening regeling WGA	3.233.810	223.872	0	0	3.457.682
Reorganisatievoorziening	137.295	494.845	58.096	19.461	554.583
Voorziening ORT verplichting	117.718	0	0	117.718	0
Voorziening deelneming	22.022	0	22.022	0	0
Totaal voorzieningen	12.911.179	2.010.317	626.549	562.493	13.732.454

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening groot onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De voorziening is gebaseerd op een langdurige cyclus en een gedetailleerde onderbouwing gebaseerd op berekening per m² van een extern bureau.

Voorziening voor uitgestelde beloningen

De voorziening voor uitgestelde beloningen betreft een voorziening voor uitkeringen bij een jubileum. De voorziening wordt op individueel niveau bepaald, waarbij rekening wordt gehouden met de blijfkans, inflatie en een opslag voor sociale lasten. Er wordt rekening gehouden met een disconteringsvoet van 2% en een loonindex van 4%

Voorziening loonkosten arbeidsongeschiktheid

De voorziening loonkosten arbeidsongeschiktheid betreft een reserving voor personeelsleden die op balansdatum arbeidsongeschikt zijn, waarbij wij rekening houden met het eerste jaar en tweede jaar ziek. In jaar t+1 wordt 70% van het salaris uitgekeerd. Daarnaast wordt rekening gehouden met de individuele salarissen, vakantiegeld, eindejaarsuitkering,

Voorziening persoonlijk budget levensfase

Voorziening persoonlijk budget levensfase betreft een reservering voor toekomstige uitgaven. De overgangsregeling is opgenomen in CAO VVT. er wordt rekening gehouden met een disconteringsvoet van 2% en een loonindex van 4%.

Voorziening regeling werkhervatting gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid

De voorziening regeling hervatting gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid (WGA) betreft een reservering voor toekomstige instromers in WGA. ZZG zorggroep betaalt bij uitstreding uit het publieke stelsel nog negen jaar de uitkeringskosten. Dit risico wordt voorzien. De toekomstige uitkeringskosten zijn contant gemaakt met disconteringsvoet van 2%.

Reorganisatievoorziening

De reorganisatievoorziening betreft de bezoldiging van personeelsleden die een reorganisatie-traject doorlopen. De voorziening is individueel bepaald, waarbij rekening wordt gehouden met alle van belang zijnde emolumenten.

Voorziening ORT verplichting

De voorziening ORT verplichting betreft een reservering ten gevolge van de cao 2016-2018 voor de uitbetaling van onregelmatigheidstoelage over vakantiedagen aan medewerkers die per per ingangsdatum van de cao 2016-2018 uit dienst zijn.

Voorziening deelneming

De voorziening deelneming is gevormd als gevolg van het negatieve eigen vermogen van ZORGgen B.V..

5.1.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

10. Langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Schulden aan banken	2.325.000	2.625.000
Overige langlopende schulden	0	0
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)	2.325.000	2.625.000

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2019	2018
	€	€
Stand per 1 januari	2.925.000	3.565.335
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	300.000	640.335
Stand per 31 december	2.625.000	2.925.000
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	300.000	300.000
Stand langlopende schulden per 31 december	2.325.000	2.625.000

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	300.000	300.000
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	2.325.000	2.625.000
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	1.125.000	1.425.000

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden (zie specificatie 5.1.19)

De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

11. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-19	31-12-18
	€	€
Crediteuren	2.175.796	2.711.113
Bouwcrediteuren	349.000	443.091
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	300.000	300.000
Belastingen en sociale premies	2.087.370	2.314.592
Schulden terzake pensioenen	541.140	421.268
Nog te betalen salarissen	498.649	789.777
Verplichtingen aan personeel	0	979.959
Vakantiegeld	3.214.789	3.022.817
Vakantiedagen	5.298.528	4.960.506
Schulden op groepsmaatschappijen	101.560	0
Nog te besteden subsidies	1.161.657	1.133.167
Overige schulden	1.582.965	1.465.304
Totaal overige kortlopende schulden	17.311.454	18.541.594

Toelichting

Verplichtingen aan personeel (2018: € 979.959) betreft kortlopend deel op de reorganisatievoorziening en de laatste betaling inzake de verplichting inzake schikkingsvoorstellen met betrekking tot onregelmatigheidstoeslag over vakantiedagen aan medewerkers die op balansdatum nog in dienst zijn, ten gevolge van de cao 2016-2018.

5.1.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

12. Financiële instrumenten

Algemeen

ZZG zorggroep heeft in 2008 een renteswap afgesloten gekoppeld aan een langlopende lening met flexibele rente. Deze renteswap is aangegaan om de rente gedurende de looptijd te egaliseren. ZZG zorggroep past qua waardering van het derivaat De leningen en het hieraan gekoppelde derivaat hebben een looptijd tot 1 augustus 2028. De rente van de renteswap is gekoppeld aan de 3-maands euribor. Er is geen sprake van een margin call. De waarde ultimo 2018 is € 680.870 negatief. De lening wordt jaarlijks met € 300.000 afgelost. Het risico daalt (afhankelijk van de marktwaarde) met de aflossing van de lening.

13. Niet in de balans opgenomen regelingen

Huurverplichtingen:

	2019
	€
< 1 jaar	202.654
1-5 jaar	432.806
> 5 jaar	3.219.600
Totaal	3.855.060

ZZG zorggroep is huurcontracten aangegaan voor 16 woonzorglocaties.

Leasecontracten:

De ZZG zorggroep heeft per ultimo boekjaar contracten terzake operational lease afgesloten met:

- Citroën- Bulters:

6 personenauto's, einde looptijd resp. 1 april 2020, 16 juni 2020, 12 juli 2020, 30 mei 2022, 22 juli 2019 en 28 november 2023

- Opel Leasing:

6 bestelauto's, einde looptijd 7 februari 2023

- Jacobs Douwe Egberts Pro NL:

26 koffieautomaten, einde looptijd variërend tussen 11 juni 2017 en 26 december 2021.

- Canon Nederland B.V.

84 multifunctionele afdrukapparatuur, einde looptijd 1 mei 2023

5.1.14 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA (ENKELVOUDIG)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voortuitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2019						
- aanschafwaarde	62.792.827	6.180.883	8.779.766	1.384.184	0	79.137.660
- cumulatieve afschrijvingen	15.907.621	2.365.541	3.825.388	0	0	22.098.550
Boekwaarde per 1 januari 2019	46.885.205	3.815.342	4.954.378	1.384.184	0	57.039.110
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	935.976	714.250	398.269	4.983.790	0	7.032.286
- afschrijvingen	2.278.760	915.054	920.189	0	0	4.114.003
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	493.737	648.199	144.116	0	0	1.286.052
.cumulatieve afschrijvingen	493.737	648.199	144.116	0	0	1.286.052
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	692.857	6.219	49.663	0	0	748.740
cumulatieve afschrijvingen	278.350	5.131	13.328	0	0	296.809
per saldo	414.507	1.088	36.335	0	0	451.931
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-1.757.290	-201.892	-558.256	4.983.790	0	2.466.352
Stand per 31 december 2019						
- aanschafwaarde	62.542.209	6.240.716	8.984.255	6.367.975	0	84.135.154
- cumulatieve afschrijvingen	17.414.294	2.627.265	4.588.132	0	0	24.629.692
Boekwaarde per 31 december 2019	45.127.915	3.613.450	4.396.123	6.367.975	0	59.505.462
Afschrijvingspercentage	0% / 5% / 10%	10% / 33%	10% / 20%	0%	5% / 10%	

5.1.15 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA (ENKELVOUDIG)

	Deelnemingen		Vorderingen op		Hypothecaire	Leningen	Overige	Totaal
	in groepsmaat-	Overige	groepsmaat-	Vorderingen op	lening	aan	vorderingen	
	schappijen	deelnemingen	schappijen	deelgenomen		personeel		
	€	€	€	(overige	€	€	€	€
				deelnemingen)				
Boekwaarde per 1 januari 2019	1	0	10.099.357	0	0	142.981	0	10.242.339
Resultaat deelnemingen	0	43.236						43.236
Verstrekke leningen / verkregen effecten			0	0	0	189.758	0	189.758
Ontvangen dividend / aflossing leningen			-10.019.872	0	0	-183.275	0	-10.203.147
Boekwaarde per 31 december 2019	1	43.236	79.485	0	0	149.464	0	272.186

5.1.16 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO BOEKJAAR (ENKELVOUDIG)

Leninggever	Datum	Hoofdsom €	Totale loop- tijd	Soort lening	Werk- lijke- rente %	Restschuld 31 december 2018 €	Nieuwe leningen in 2019 €	Aflossing in 2019 €	Restschuld 31 december 2019 €	Restschuld over 5 jaar €	Resterende looptijd in jaren eind 2019	Aflos- sings- wijze	Aflossing in 2020 €	Gestelde zekerheden
ING ¹	1-aug-08	6.000.000	20	Onderhands	5,90%	2.925.000	0	300.000	2.625.000	1.125.000	10	Lineair	300.000	Verpanden deposito
Totaal						<u>2.925.000</u>	<u>0</u>	<u>300.000</u>	<u>2.625.000</u>	<u>1.125.000</u>			<u>300.000</u>	

¹ Einde van de rentevast periode 31 juli 2028

5.1.17 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

BATEN

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.

16. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	42.565.793	41.916.048
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	88.332.159	79.104.974
Opbrengsten Wmo	372.126	639.272
Overige zorgprestaties	924.649	970.810
Totaal opbrengsten zorgprestaties	132.194.727	122.631.104

17. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	620.287	716.492
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.217.710	1.285.026
Totaal subsidies	1.837.997	2.001.518

18. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Huuropbrengsten	3.942.256	4.090.639
Overige opbrengsten	6.731.339	4.281.585
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	10.673.595	8.372.224

5.1.17 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

LASTEN

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Lonen en salarissen	77.656.767	74.199.714
Sociale lasten	12.831.797	11.611.061
Pensioenpremies	6.494.329	6.050.937
Andere personeelskosten	5.343.360	3.494.094
Subtotaal	<u>102.326.253</u>	<u>95.355.806</u>
Personeel niet in loondienst	6.332.072	6.021.692
Totaal personeelskosten	<u>108.658.325</u>	<u>101.377.498</u>

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

Verpleging, verzorging, thuiszorg, geriatrische revalidatiezorg en zorgvastgoed	<u>1797</u>	<u>1770</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>1797</u>	<u>1770</u>

20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	4.114.003	4.853.821
Totaal afschrijvingen	<u>4.114.003</u>	<u>4.853.821</u>

21. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	5.641.743	5.550.856
Algemene kosten	6.420.830	6.363.006
Clïënt- en bewonersgebonden kosten	3.904.734	3.587.790
Onderhoud en energiekosten	4.475.105	4.251.548
Huur en leasing	3.955.757	3.875.030
Dotaties en vrijval voorzieningen	913.802	982.755
Totaal overige bedrijfskosten	<u>25.311.971</u>	<u>24.610.985</u>

22. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2019	2018
	€	€
Rentebaten	69.367	179.484
Resultaat deelnemingen	65.257	-962
Financiële baten uit verhouding met groepsmaatschappijen	2.093	100.610
Rentelasten	-135.815	-214.916
Totaal financiële baten en lasten	<u>902</u>	<u>64.216</u>

5.1.18 ONDERTEKENING DOOR BESTUURDERS EN TOEZICHTHOUDERS

Raad van Bestuur

was getekend

mevrouw A.G.R. Jansen 24 april 2020

was getekend

de heer J.H. de Visser 24 april 2020

Raad van Toezicht

was getekend

de heer R.G.P. Jeurissen 24 april 2020

was getekend

de heer A.P.J. Höppener 24 april 2020

was getekend

mevrouw B.L.J. van Emmerik 24 april 2020

was getekend

mevrouw M.J.M. Weerts 24 april 2020

was getekend

de heer W.R. den Hartog 24 april 2020

was getekend

mevrouw W. Vissers 24 april 2020

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van toezicht van de Stichting ZZG zorggroep heeft de jaarrekening 2019 goedgekeurd in de vergadering van 24 april 2020

De raad van bestuur van Stichting ZZG zorggroep heeft de jaarrekening 2019 vastgesteld in de vergadering van 24 april 2020

5.2.2 Nevenvestigingen

Stichting ZZG zorggroep heeft de volgende nevenvestigingen per vaststellingsdatum:

Locaties Scheiden Wonen en Zorg

<i>Naam</i>	<i>KvK-nummer</i>
Meander	28120809
De Oogst	28120892
Kloostertuin Mariendaal	28120957
Griffioen	28121031
Zonnebaars	28121198

Locaties Verpleging, herstelzorg en KSW

<i>Naam</i>	<i>KvK-nummer</i>	<i>Naam</i>	<i>KvK-nummer</i>
Vijverhof (locatie Bosrand)	28120736	Wollewei	32496990
Boszicht (locatie Bosrijk)	28120442	Juliana	33099685
Eikenhorst	28121465	De Vlechting	33980640
De Plataan	30868173	Campanula	33980667
Berkenhof	28121716	Horizon	33980659
ZZG Herstelcentrum	28121783	Vlindertuin	34137386
De Weegbree	28121856	Meerstaete	35051922
De Globe	28121953	De Elst	35490314
De Hagert	28122003	Passerel	35490322
Waterrijk	28122062	Mookerhof	44111460
Terra	28122100	Mookerplein	44111479
De Meent	28122135		
ZZG Zorggroep Wijkverpleging	28120388		

5.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.