



Jaardocument 2016

Puttershoek,

INHOUDSOPGAVE

BESTUURSVERSLAG

BESTUURSVERSLAG		pagina
Hoofdstuk 1	Inleiding	3
Hoofdstuk 2	Profiel van de organisatie	4
	2.1 Algemene identificatiegegevens	4
	2.2 Structuur van Zorgwaard	4
	2.3 Kerngegevens	6
	2.3.1. Kernactiviteiten	6
	2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie	6
	2.3.3 Werkgebied	7
	2.4 Samenwerkingsrelaties	7
Hoofdstuk 3	Bestuur en Toezicht	9
	3.1 Normen voor goed bestuur	9
	3.2 Raad van Bestuur	9
	3.3. Raad van Toezicht	10
	3.4. Bedrijfsvoering	12
	3.5 Cliëntenraad	13
	3.6 Ondernemingsraad	13
	3.7 Participantenraad	14
Hoofdstuk 4	Beleid, inspanningen en prestaties	15
	4.1 Meerjarenbeleid	15
	4.2 Algemeen beleid verslagjaar	17
	4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid	18
	4.4. Kwaliteitsbeleid t.a.v. cliënten	20
	4.4.1 Kwaliteit van zorg	20
	4.4.2 Klachten	25
	4.5 Kwaliteit t.a.v. medewerkers	26
	4.5.1 Personeelsbeleid	26
	4.5.2 Kwaliteit van het werk	27
	4.6 Samenleving	30
	4.7 Financieel beleid	32

JAARREKENING

Hoofdstuk 5	Jaarrekening	34
--------------------	---------------------	-----------

1. Inleiding

Met de ingebruikname van de nieuwe locatie Rembrandt in Oud-Beijerland in november 2016 is het omvangrijke nieuwbouwprogramma van Zorgwaard afgerond, gebaseerd op decentralisatie en een kleinschalig woon- en zorgconcept.

Er zijn nu negen locaties, verspreid over de Hoeksche Waard. Het nieuwe complex bestaat uit een woon- en een zorggebouw. Het zorggebouw biedt plaats aan cliënten die langdurige zorg nodig hebben, aan patiënten die moeten revalideren, aan poliklinische functies en wijkgerichte functies, zoals een restaurant en een dependance van de Bibliotheek Hoeksche Waard. Daarnaast worden diverse activiteiten georganiseerd in samenwerking met Welzijn Hoeksche Waard. In het woongebouw wonen mensen zelfstandig, waarbij alle vormen van zorg en ondersteuning mogelijk zijn, waaronder het volledig pakket thuis.

Met de ingebruikname van Rembrandt is tevens afscheid genomen van de oude locatie Egmontshof (1975) in Oud-Beijerland en de tijdelijke locaties Zoomhoek in Oud-Beijerland en Hofwijk in Mijnsheerenland.

Een ander hoogtepunt in het jaar was de themawEEK 'terug naar de bedoeling in de praktijk' in september. Centraal stonden de thema's 'ken de client', hygiëne, gastvrijheid en medewerkers als mantelzorgers. De week is afgesloten met het symposium 'Samen zorgen voor welbevinden'. Mevrouw Jos Cuijten, gastpreker, hield een boeiende lezing over het belang van een gunstige faalvrije omgeving voor mensen met dementie. Er was ook plaats voor het vieren van het vijfjarig bestaan van Zorgwaard.

De effecten van de ingrijpende hervormingen en bezuinigingen in de langdurige zorg in de afgelopen jaren waren ook in 2016 duidelijk voelbaar. Met alle verzekeraars moeten nu contracten afgesloten worden voor de diverse zorgproducten (revalidatie, wijkverpleging, kortdurende opnamen) en alle verzekeraars houden eigen criteria aan. Het proces van de inkoop van de zorg bij de zorgverzekeraars is daarmee voor wat betreft omvang en complexiteit enorm toegenomen.

De uitdaging waar de organisatie voor stond en staat is met veel elan opgepakt en er zijn met de andere partijen die in de zorg en daaromheen actief zijn, in goed overleg ook weer nieuwe wegen gevonden om de kwaliteit en toegankelijkheid van de zorg op een hoog peil te houden. Diverse projecten op het gebied van zorginnovatie zijn uitgevoerd of in gang gezet, met reformatorische kerken is een convenant overeengekomen voor de realisatie van een locatie in 's Gravendeel voor cliënten van reformatorische gezindte en met woningcorporatie HW Wonen is een pilot domotica voorbereid. Kortom: volop dynamiek.

Het bieden van goede zorg en het verrichten van alle overige inspanningen konden alleen gerealiseerd worden dankzij de deskundigheid, betrokkenheid, motivatie en grote mate van flexibiliteit van de medewerkers en vele vrijwilligers van Zorgwaard.

Zorgwaard streeft naar maximale transparantie voor wat betreft de maatschappelijke verantwoording en wil met dit jaardocument een integraal beeld geven van het reilen en zeilen van de organisatie.

Dit jaardocument heeft betrekking op alle locaties, onderdelen en aangeboden producten van Zorgwaard.

Achtereenvolgens komen het profiel van de organisatie, het bestuur en toezicht, het algemeen beleid, de prestaties op het gebied van kwaliteit van de zorg, het personeelsbeleid en het financieel beleid aan bod.

2. Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam rechtspersoon	Stichting Zorgwaard
Adres	Zomerplein 15
Postcode	3297 SE
Plaats	Puttershoek
Telefoonnummer	078-6763400
Nummer Kamer van Koophandel	50024078
E-mailadres	info@zorg-waard.nl
Internetpagina	www.zorg-waard.nl

2.2. Structuur van Zorgwaard

De stichting heeft, met als grondslag de Bijbel als Gods Woord, zoals opgevat in de protestantse traditie en herkend wordt in de drie formulieren van enigheid, waarbij zij zich gehouden acht aan de Bijbelse opdracht tot dienstbetoon aan hulp- en zorgbehoevenden in de samenleving, ten doel het realiseren van woonzorgvoorzieningen alsmede het leveren van zorgfuncties en dienstverlening aan een ieder, van elke geloofs- en levensovertuiging, die dat nodig heeft.

Zorgwaard tracht dit doel te bereiken door het verplegen, verzorgen, onderzoeken, behandelen, reactiveren en revalideren van cliënten, zowel intramuraal als extramuraal, door samen te werken met andere instellingen op het gebied van de intra- en extramurale gezondheidszorg en een optimaal leef- en werkklimaat in haar voorzieningen te scheppen.

De stichting exploiteerde over het grootste deel van 2016 elf locaties: Egmontshof, Gravin Sophie en Zoomhoek in Oud-Beijerland, Dorpzigt in Zuid-Beijerland, Blikenhof in Klaaswaal, Hofwijk in Mijnsheerenland, Immanuël in 's Gravendeel, Hoge Weide in Strijen, Korenschoof in Heinenoord, Poorthuis in Nieuw-Beijerland en 't Huys te Hoecke in Puttershoek. Daarnaast twee restaurants - Nonna in 's Gravendeel en De Gravin in Oud-Beijerland - en enkele locaties/kantoren als uitvalbases voor de thuiszorg.

In november is de nieuwe locatie Rembrandt in gebruik genomen en zijn de locaties Hofwijk, Egmontshof en Zoomhoek buiten gebruik gesteld.

De leden van de Raad van Toezicht worden door middel van transparante vacaturestelling en selectie op basis van mate van professionaliteit benoemd door de Raad van Toezicht. De Raad van Bestuur werd in het verslagjaar gevormd door de heer N.A. de Pijper.

In de Participantenraad participeren verschillende lokale kerken. De Raad bevordert in algemene zin een goede samenwerking tussen de kerken en Zorgwaard en levert een bijdrage aan de vormgeving van de identiteit, de invulling van de pastorale zorg, het vrijwilligersbeleid en de maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Zorgwaard beschikt over toelatingen voor de locaties voor verblijf met behandeling. In de thuiszorg worden de functies persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding en behandeling geleverd, naast de huishoudelijke zorg en begeleiding in het kader van de Wmo. Daarnaast levert Zorgwaard geriatrie revalidatiezorg.

Structuur van de organisatie



De zorgafdelingen staan onder leiding van zorgmanagers die integraal verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van de zorgverlening, tevredenheid van cliënten en personeel en het toegewezen budget. Daarbij is de insteek om ruimte te geven aan de teams/medewerkers om het werk naar eigen inzicht in te delen om goed te kunnen reageren op de vraag/behoefte van de cliënt.

In 2016 is een structuurwijziging doorgevoerd en is de regio-indeling voor de intramurale locaties losgelaten. De manager intramuraal zorg geeft nu leiding aan de zorgmanagers die op hun beurt de teams in de locaties aansturen. Daarnaast zijn de facilitaire onderdelen services en horeca onder aansturing gebracht van de manager thuiszorg, behandeling en facilitair. De aparte functie van manager thuiszorg is vervallen, mede omdat geleidelijk overgegaan wordt op zelforganiserende teams. Voor het onderdeel Wmo vindt aansturing plaats door een zorgmanager Wmo. Wijkverpleegkundigen hebben binnen de teams een coördinerende rol.

Een manager horeca en een manager services geven leiding aan de facilitaire dienstverlening binnen de gehele organisatie.

De zorgteams bestaan uit verpleegkundigen, eerstverantwoordelijke verzorgenden (EVV'ers), verzorgenden, zorgassistenten, woonassistenten, leerlingen VIG en helpende, voedingsassistenten, activiteitenbegeleiders en gastvrouwen. Communicatie vindt gestructureerd plaats door middel van werkoverleg tussen leidinggevend en hun medewerkers. Vormen van horizontaal overleg vinden o.a. plaats binnen het multidisciplinair overleg m.b.t. de cliënten en binnen bepaalde commissies. De stichting heeft een ondernemingsraad en OR-commissies die periodiek overleg hebben met de tactisch managers en het hoofd bestuursbureau. Naast de Cliëntenraad zijn er ook vijf cliëntencommissies, waarin in elke commissie tenminste één cliëntenraadslid actief is. Periodiek vindt overleg plaats tussen de diverse medezeggenschapsorganen en de Raad van Bestuur en/of een managementteamlid. Het managementteam bestaat uit de bestuurder, de manager intramurale zorg, de manager thuiszorg, behandeling en facilitair, het hoofd bestuursbureau en de controller (extern).

2.3 Kerngegevens

2.3.1. Kernactiviteiten en nadere typering

Zorgwaard kent de volgende zorgvormen en diensten:

- Geriatrische revalidatiezorg; er wordt geparticipeerd in specifieke ketenzorg voor cliënten die een beroerte of hersenbloeding hebben doorgemaakt en voor cliënten die een heup- of knie vervangende operatie hebben ondergaan.
- Langdurige somatische en psychogeriatrische zorg (verblijf met behandeling).
- Intramurale verzorgingshuiszorg en kortdurende opnamen (verblijf zonder behandeling).
- Begeleiding van de cliënt met gedragsproblematiek (gerontopsychiatrie).
- Screening van cliënten m.b.t. psychogeriatrische problematiek.
- Dagbehandeling somatiek en psychogeriatrische.
- Dagbesteding.
- Palliatief terminale zorg.
- Extramurale zorg (inclusief huishoudelijke zorg gefinancierd vanuit de Wmo); 24-uurs thuiszorg in de Hoeksche Waard.
- Eerstelijns ergotherapie, fysiotherapie, diëtetiek en logopedie.
- Regionale personenalarmering in samenwerking met collega organisaties.
- Casemanagement dementie (binnen kader van ketenzorg dementie met andere zorgaanbieders).
- Welzijnsactiviteiten al of niet in samenwerking met andere organisaties.
- Restaurants in verschillende locaties en maaltijdverstrekking extramuraal.

2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Kerngegevens	Aantal/bedrag
<i>Cliënten</i>	
Aantal cliënten met zorg en verblijf op 31 december	380
Aantal cliënten Thuiszorg (ZVW/WLZ) op 31 december	424
Aantal cliënten met volledig pakket thuis op 31 december	35
Aantal cliënten met huishoudelijke ondersteuning op 31 december	640
Aantal cliënten met dagbesteding op 31 december	72
<i>Capaciteit</i>	
Aantal beschikbare plaatsen zorg en verblijf per einde verslagjaar	381
Aantal beschikbare bedden revalidatiezorg per einde verslagjaar	33

Productie	
Aantal dagen met zorg en verblijf in verslagjaar	149.982
Aantal dagen zorg in kader volledig pakket thuis	6.230
Aantal uren zorg in kader thuiszorg (ZVW/WLZ)	75.987
Aantal dagdelen dagbesteding	13.595
Personeel	
Aantal personeelsleden in loondienst op 31 december	1.258
Aantal FTE personeelsleden in loondienst op 31 december	658
Bedrijfsopbrengsten	
Totaal bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	€ 43.909.931

2.3.3 Werkgebied

Zorgwaard is gericht op de regio Hoeksche Waard als werkgebied. Dit gebied ligt in de zorgkantoorregio Zuid-Hollandse Eilanden.

2.4 Samenwerkingsrelaties

Zorgwaard heeft ten behoeve van de uitvoering van de kernactiviteiten diverse samenwerkingsrelaties:

- Met de zorgcentra Alerimus en Heemzicht heeft Zorgwaard een nauwe samenwerking in het kader van ondersteuning voor de functie behandeling door middel van inbreng van medische en paramedische deskundigheid.
- Met de ziekenhuizen Ikazia, Maasstad en Albert Schweitzer en de thuiszorgorganisaties Careyn, Alerimus en Heemzicht zijn samenwerkingsovereenkomsten aangegaan voor ketenzorg in het kader van ziekenhuisverplaatste zorg (revalidatie van cliënten die een heup- of knieervangende operatie hebben ondergaan en/of van cliënten die een CVA hebben doorgemaakt).
- Ten behoeve van ketenzorg dementie en palliatief terminale zorg zijn samenwerkingsrelaties aangegaan met o.a. huisartsen, Bavo Europoort, thuiszorgorganisaties Alerimus, Careyn, Heemzicht en Lelie zorggroep (Agathos), Alzheimer Nederland, MEE en Albert Schweitzer ziekenhuis. De doelstelling van deze samenwerkingsverbanden is het verbeteren van de kwaliteit van de zorgverlening vooral voor wat betreft continuïteit en afstemming van de zorg en behandeling.
- De Stichting Personenalarmering Hoeksche Waard, waarin naast Zorgwaard ook Heemzicht en Alerimus participeren, levert een eenduidige personenalarmering en opvolging aan alle inwoners van de verschillende dorpen en kernen in de Hoeksche Waard die daar om welke reden dan ook behoefte aan hebben.
- Met de Stichting Hospice Hoeksche Waard is een overeenkomst van kracht voor de levering van toezicht en ondersteuning in de nacht op de locatie Dorpzigt.
- Zorgwaard levert aan Zuidwester (Oud-Beijerland), Profila (Puttershoek), Humanitas DMH en Adullam (Puttershoek), alle actief in de VG-sector, medische zorg.
- Voor het uitvoeren van de intra- en extramurale zorg en eerstelijnszorg zijn overeenkomsten gesloten met het Zorgkantoor (CZ), diverse zorgverzekeraars en gemeenten.
- Zorgwaard participeert in een samenwerkingsverband van VV&T instellingen in de regio Drechtsteden voor diverse projecten. In 2016 waren dit projecten o.a. op het gebied van instroom en behoud van leerlingen, arbeidsmarktproblematiek en informatiebeveiliging in de zorg.
- Zorgwaard treedt (als vertegenwoordiger vanuit de zorgpartijen binnen de regionale kerngroep WWZ) structureel in overleg met de gemeenten in de Hoeksche Waard, zorg-

en welzijnsorganisaties en woningcorporaties over een toereikend en sluitend aanbod van zorg en welzijn in die gemeenten.

- Met de woningcorporatie Hoeksche Waard Wonen en Stichting Welzijn Hoeksche Waard zijn wijksteunpunten ingericht in 's Gravendeel en Strijen waar cliënten terecht kunnen met vragen op het gebied van wonen, gezondheid, zorg en welzijn.
- Met Cavent, een organisatie voor verstandelijk gehandicapten, is een samenwerking aangegaan voor het verblijf van enkele cliënten van Cavent in locatie 't Huys te Hoecke van Zorgwaard. Tevens vindt op verzoek consultatie plaats door een expertteam van Zorgwaard op gebied van ouderenzorg t.b.v. de oudere cliënten van Cavent.
- Participatie in het Pact van de Waard, bestaande uit partijen in het maatschappelijk middenveld die projecten initiëren en regisseren die zo mogelijk gefaciliteerd worden door de gemeenten. Voorbeelden hiervan zijn kerngericht werken en Hoeksche Waard marketing.
- Samenwerking met de gemeenten Binnenmaas, Oud-Beijerland, Strijen, Cromstrijen en Korendijk in het kader van de Wmo.
- Stichting Drechtzorg: een samenwerkingsverband van thuiszorg, ziekenhuis, huisartsen, revalidatiecentrum, verpleeg- en verzorgingshuizen, GGZ, gehandicaptenzorg, GGD en apotheken. Drechtzorg organiseert de kennisuitwisseling en samenwerking tussen zorgprofessionals vanuit het perspectief van de zorgvrager. Organisaties werken in wisselende samenstellingen aan projecten, netwerken en andere initiatieven.
- Diverse ouderenorganisaties (lokale Anbo, SGO, SAR, PCOB, PGOS, platform gehandicapten, Rode Kruis).

3 Bestuur en toezicht

Het jaardocument en de jaarrekening over 2016 zijn vastgesteld en goedgekeurd door de Raad van Bestuur op 18 mei 2017 en door de Raad van Toezicht in zijn vergadering van 29 mei 2017.

3.1 Normen voor goed bestuur

Met betrekking tot de eisen voor het bestuur van de organisatie kan worden vermeld dat:

- Zorgwaard een Raad van Toezicht heeft die de dagelijkse leiding controleert en advies geeft;
- geen van de leden van het toezichthoudend orgaan participeert in de dagelijkse leiding;
- geen van de leden van het toezichthoudend orgaan directe belangen heeft bij de instelling;
- Zorgwaard in haar reglementen voor de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur heeft vastgelegd wat onder de verantwoordelijkheid van de beide Raden valt;
- Zorgwaard, omdat zij een stichting is, in haar statuten heeft opgenomen dat de cliëntenraad een enquêteverzoek mag indienen bij de Ondernemingskamer.

Met betrekking tot de eisen voor de bedrijfsvoering kan worden vermeld dat:

- Zorgwaard gedocumenteerd heeft welke organen welke bevoegdheden hebben voor welk onderdeel of aspect van de bedrijfsvoering;
- Zorgwaard gedocumenteerd heeft hoe de zorgverlening georganiseerd is en welke andere organisatorische verbanden daarbij helpen en hoe de relatie is met die andere verbanden;
- is vastgelegd bij wie de verschillende verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden liggen;
- de zorgactiviteiten van Zorgwaard financieel te onderscheiden zijn van andere activiteiten binnen de stichting;
- binnen de financiële administratie van Zorgwaard (de bestemming van) de ontvangsten en betalingen goed terug te vinden zijn en tevens duidelijk is op welke momenten welke verplichtingen voor of namens de instelling zijn aangegaan;
- in het kader van de Governancecode binnen Zorgwaard de volgende formele stukken beschikbaar zijn:
 - de op de Governancecode aangepaste statuten;
 - reglement Raad van Toezicht;
 - reglement Raad van Bestuur;
 - taak- en functieomschrijving Raad van Bestuur;
 - Raad van Toezicht profiel;
 - informatiestatuut Raad van Bestuur aan Raad van Toezicht.
 - Toezichtplan Raad van Toezicht 2017-2018

3.2 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is in het verslagjaar gevormd door de heer N.A. de Pijper.

Conform de Wet Openbaarmaking uit Publieke middelen gefinancierde Topinkomens (Wopt) is de bezoldiging van de Raad van Bestuur in de jaarrekening opgenomen.

Zorgwaard beschikt over een reglement voor de Raad van Bestuur met daarin als kernelementen:

- Raad van Bestuur en samenstelling;
- algemene verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van de Raad van Bestuur;

- Raad van Bestuur, vertegenwoordiging en aangaan van overeenkomsten;
- relatie Raad van Bestuur - Raad van Toezicht;
- relatie Raad van Bestuur - managementteam;
- relatie Raad van Bestuur - ondernemingsraad;
- relatie Raad van Bestuur - cliëntenraad;
- relatie Raad van Bestuur - participantenraad;
- boekjaar en jaarstukken;
- jaardocument en activiteitenplan;
- organisatie & communicatie;
- personeelsbeleid;
- slotbepalingen.

Onder de algemene verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van de Raad van Bestuur wordt verstaan:

- het besturen van de stichting;
- de leiding van en de zorg voor het goed functioneren van de tot de stichting behorende voorzieningen en locaties;
- het (on)gevraagd adviseren van de Raad van Toezicht;
- het verwezenlijken van het doel van de stichting;
- zorg dragen voor goed werkgeverschap;
- het vertegenwoordigen van de stichting, behalve in die gevallen waarin naar het oordeel van de Raad van Toezicht sprake is van een tegenstrijdig belang tussen de stichting en de Raad dan wel een lid van de Raad;
- het beheersen van de risico's welke verbonden zijn aan de activiteiten van de stichting;
- de financiering van de stichting;
- samen met de Raad van Toezicht verantwoordelijk zijn voor de Corporate Governance, structuur van de zorgorganisatie en voor naleving van de principes van deze code.

De bestuurder van Zorgwaard is tevens voorzitter van het bestuur van de Stichting Personenalarmering Hoeksche Waard. Hij heeft verder geen nevenfuncties binnen de zorgsector, maar is wel burgerraadslid in de gemeenteraadscommissie wonen & werken in de gemeente Strijen, lid van de ledenraad van de Rabobank en bestuurslid van de stichting Joods Monument.

De bezoldiging van de bestuurder is geregeld buiten de CAO en wordt jaarlijks op basis van vooraf bepaalde doelstellingen geëvalueerd door de algemene commissie vanuit de Raad van Toezicht. Op basis van deze resultaten worden de nieuwe beloningsafspraken gemaakt voor het volgende jaar.

De informatievoorziening tussen de bestuurder en de Raad van Toezicht is geregeld via een vast kwartaalsgewijs informatiesysteem, waarin de bestuurder over alle relevante ontwikkelingen binnen de organisatie aan de Raad van Toezicht rapporteert. De informatie betreft financiën (ontwikkeling begroting m.b.t. productie, kosten, personeelsformatie, ziekteverzuim, etc.), voortgang (nieuwbouw)projecten, voortgang samenwerkingsrelaties, interne en externe ontwikkelingen en een aantal kritische prestatie-indicatoren.

3.3 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht was in het verslagjaar als volgt samengesteld:

- De heer M. Jasperse, voorzitter; aandachtsgebieden, bedrijfskunde en strategie, marketing en PR, medewerkertevredenheid.
- De heer A. Plug, penningmeester, aandachtsgebied financiën.
- De heer A.J. Blik, aandachtsgebied organisatorische zaken.

- De heer C. Wielaart, penningmeester; aandachtsgebieden financiën, automatisering en informatisering.
 - De heer G.J. Kruithof, aandachtsgebieden juridische zaken en medisch beleid.
 - Mevrouw G. Morée- van Cappellen; aandachtsgebied zorggerelateerde zaken.
- Mevrouw R.W.J. Melissant-Briene is per 1 juni 2016 toegetreden tot de Raad. Zij volgt op 1 januari 2017 de heer Jasperse op als voorzitter.

Per 1 januari 2017 is afscheid genomen van de heren Wielaart en Jasperse vanwege het verstrijken van de maximale zittingstermijn, passend binnen de Governancecode.

De onafhankelijkheid van de Raad van Toezichtleden blijkt uit het feit dat geen van de Raad van Toezichtleden een zakelijke binding heeft met de zorgorganisatie of met een aan onze organisatie gelieerde (samenwerkings)organisatie, noch leverancier is van diensten binnen Zorgwaard.

De Raad van Toezichtleden hebben, o.b.v. informatie van de Raad van Bestuur, in het verslagjaar invulling gegeven aan hun taken door in overleg te gaan met de Raad van Bestuur over verschillende onderwerpen waaronder:

- voortgang nieuwbouwproject Rembrandt;
- identiteitsgebonden zaken;
- jaarrekening 2015;
- kwartaalrapportages 2016;
- kaderbrief 2017;
- begroting 2017;
- IGZ en veiligheid;
- rol toezichthouders bij calamiteiten;
- actualisering risico-inventarisatie;
- overleg medezeggenschapsorganen;
- eigen functioneren als Raad van Toezicht;
- stakeholdersbijeenkomst.

Daarnaast hebben de diverse individuele Raad van Toezichtleden op hun specifieke aandachtsgebied(en) overleg met de bestuurder om als klankbord te fungeren voor de bestuurder. Dit alles gebeurt op basis van door de bestuurder aan te leveren schriftelijke informatie hierover.

De externe accountant stelt bij de jaarrekening een managementletter op die hij toelicht in de Raad van Toezichtvergadering waarin de jaarrekening wordt behandeld. De verdere contacten met de accountant lopen via de bestuurder.

Het functioneren van de bestuurder wordt jaarlijks aan het eind van het jaar geëvalueerd door de algemene commissie van de Raad van Toezicht.

Tussentijds vindt per kwartaal overleg plaats tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de bestuurder over de lopende zaken, alsook over het functioneren van de bestuurder en de organisatie.

Alle Raad van Toezichtleden vallen onder de loonbelasting conform de geldende wet- en regelgeving. In het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht vier keer vergaderd waarbij de bestuurder aanwezig was.

Ten behoeve van de leden van de Raad van Toezicht is voorzien in een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering.

3.4 Bedrijfsvoering

Beleidsplan

Voor de periode 2015 - 2020 is een ondernemingsplan van kracht met de titel 'Van systeem naar bedoeling'. In het plan zijn de interne en externe ontwikkelingen in kaart gebracht met betrekking tot met elkaar samenhangende factoren op het gebied van personeel, financiën, marketing, kwaliteit van zorg, zorgconcept, zorginnovatie, mate van procesbeheersing en nieuwbouwplannen en zijn de beleidsdoelstellingen bepaald. Op basis van het ondernemingsplan zijn een kaderbrief, de jaarplannen voor de verschillende onderdelen van de organisatie en afdelingsjaarplannen opgesteld.

Voor de planning- en controlcyclus wordt een strakke planning gehanteerd. Per kwartaal leggen de managementteamleden en de Raad van Bestuur in hun kwartaalrapportage verantwoording af over het gevoerde beleid. Deze rapportages worden besproken in het managementoverleg, met de Raad van Toezicht, de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad. In 2016 is geëxperimenteerd met een jaarplan op basis van de A3-methode. De proef is succesvol afgesloten en voor 2017 hebben alle organisatieonderdelen het jaarplan volgens deze methode opgesteld. De systematiek is gebaseerd op het INK-model en de totstandkoming is zoveel mogelijk bottom-up.

Administratieve processen

Binnen de administratieve structuur werken medewerkers en senior medewerkers op de onderdelen financiële en salarisadministratie, personeelsadministratie, cliëntenadministratie en planning. In de tweede helft van het jaar zijn de onderdelen cliëntenadministratie, financiële administratie en planning & control geïntegreerd in het bestuursbureau, waar die tot dan gepositioneerd waren binnen het bureau ondersteuning bedrijfsvoering.

De salarisadministratie wordt zoveel mogelijk in eigen beheer uitgevoerd, maar wel met ondersteuning van een extern administratiekantoor.

Sinds een aantal jaren is met de belastingdienst een vorm van horizontaal toezicht overeengekomen. Beide partijen zijn content met deze vorm van toezicht, die gebaseerd is op het bespreken van de door Zorgwaard opgestelde risicomatrix en bijbehorende beheersmaatregelen en controlebevindingen. Het horizontaal toezicht wordt dan ook de komende jaren voortgezet met als uitgangspunten transparantie, vooroverleg en vertrouwen.

Zorgwaard werkt met kwartaalrapportages m.b.t. de volledige exploitatie en met maandrapportages m.b.t. productie, personeelskosten en -formatie.

Ten behoeve van de directe sturing op de personeelskosten is een Business Intelligence Tool ingericht waarmee continu inzicht verkregen wordt in de begrote en ingezette formatie en personeelskosten op medewerkerniveau en op geaggregeerd niveau per resultaatverantwoordelijke eenheid en concern.

De AW 319 (facturatie) is in 2016 zonder problemen volgens de standaard uitgevoerd, zowel voor intra- als extramuraal.

Voor het inkoopproces is een procuratieregeling van kracht; er zijn vijf inkopers en meerdere bestellers. De bestelling en aflevering van goederen zijn zoveel mogelijk gedecentraliseerd.

Zorginkoop

Voor 2016 golden voor de inkoop van de zorg door de zorgverzekeraars en zorgkantoor volume- en prijsafspraken. Gedurende het jaar hebben m.b.t. het volume nog aanpassingen plaatsgevonden.

Zorgwaard heeft naast de medewerkers met een dienstverband met een vast aantal uren veel medewerkers die op afroep ingezet kunnen worden en is daarmee in staat redelijk flexibel om te gaan met bezettingsfluctuaties. De zorg kon, dankzij deze flexibiliteit, naar

behoren geleverd worden, hoewel de personele bezetting hier en daar nijpend was. Er moest relatief veel gebruik gemaakt worden van uitzendkrachten. .

3.5 Cliëntenraad

Zorgwaard kent naast de Cliëntenraad lokale, informele locatiecommissies, die een vertegenwoordiging afvaardigen naar de Cliëntenraad. Overleg vindt dan op Zorgwaard-niveau plaats tussen de Cliëntenraad en de bestuurder/regiomanagers en op lokaal niveau tussen de commissies en tactisch managers en/of zorgmanagers.

Inhoudelijk zijn met de Raad o.a. specifiek besproken diverse ontwikkelplannen 2016/2017 (o.a. reductie psychofarmaca, ouderenmishandeling, instructie wondzorg), de overgang naar de nieuwe locatie Rembrandt en alles wat daarbij kwam kijken, het beleid t.a.v. eten en drinken, kwartaalrapportages 2016 van de Raad van Bestuur en managementleden, de kaderbrief en A3-jaarplan 2017, IGZ-rapportages en de ontwikkelingen in de thuiszorg.

De Raad heeft positief geadviseerd t.a.v. de inzet van extra middelen in kader van 'Waardigheid en trots', de invoering van een pasjessysteem waarvan cliënten gebruik kunnen maken, de benoeming van de voorzitter van de Raad van Toezicht, de aanstelling van een nieuwe klachtenfunctionaris, de wijzigingen in de organisatiestructuur, het aangaan van een samenwerking met MondzorgPlus t.b.v. mondhygiëne en de overgang van een schotelantenne naar vaste bekabeling op enkele locaties.

De door de Cliëntenraad afgegeven adviezen en opmerkingen hebben het beleid c.q. de te nemen maatregelen aangescherpt en daarmee zijn de belangen van de cliënten goed meegenomen in de vervolgstappen die door de organisatie zijn gezet. De zeer betrokken Cliëntenraad is een belangrijke partner voor het management bij het vormgeven van het beleid. Het overleg met de Cliëntenraad kenmerkte zich als open en constructief.

De Cliëntenraad ontvangt secretariële ondersteuning vanuit de organisatie en beschikt over een vast bedrag om eventuele kosten te kunnen dekken. Grotere investeringen, zoals bijvoorbeeld het inschakelen van externe deskundigen, geschiedt in overleg met de bestuurder.

3.6 Ondernemingsraad

In 2016 hebben vijf overlegvergaderingen plaatsgevonden, in twee daarvan is de algemene gang van zaken besproken in aanwezigheid van een delegatie van de Raad van Toezicht. Belangrijke besproken onderwerpen waren o.a.:

- kwartaalrapportages van Raad van Bestuur en managementteam;
- jaarplannen en kaderbrief 2017;
- ontwikkelingen thuiszorg en intramurale zorg;
- financiën: jaardocument/jaarrekening 2015, kwartaalcijfers 2016 en begroting 2017;

Daarnaast zijn diverse instemmings- en adviesaanvragen en de vaste agendapunten verzuim, nieuwbouw, arbo en voorgenomen besluiten, aan de orde geweest. Instemming is verleend voor:

- strategisch opleidingsplan 2015-2020;
- klokkenluidersregeling;
- extra middelen waardigheid en trots;
- scholingsplan 2016;
- nieuwe klachtenregeling voor cliënten.

Een positief advies is gegeven t.a.v. de kaderbrief/jaarplan en begroting 2017, de wijzigingen in de organisatiestructuur, de benoeming van de voorzitter van de Raad van Toezicht en de benoeming van een nieuwe klachtenfunctionaris voor cliënten.

Het DB van de Ondernemingsraad heeft in het verslagjaar periodiek overleg gehad met bestuurder. Tijdens deze bijeenkomsten worden lopende zaken, o.a. aan de hand van een actiepuntenlijst, besproken.

Periodiek vindt ook apart overleg plaats tussen de Ondernemingsraad en de tactisch managers en hoofd bestuursbureau .

Het overleg met de Ondernemingsraad vond plaats in een uiterst open, constructieve en positief kritische sfeer.

3.7 Participantenraad

Zorgwaard heeft vanuit haar wortels een bijzondere binding met de kerken. In de zogenaamde Participantenraad, een orgaan van Zorgwaard, zijn Hoeksche Waardse kerkgemeenschappen vertegenwoordigd en deze raad draagt mede bij aan de vormgeving van de identiteit, de invulling van de pastorale zorg en het vrijwilligersbeleid en bevordert een goede samenwerking tussen Zorgwaard en de kerken.

De kerken leveren o.a. een bijdrage aan de ondersteuning van de pastorale/geestelijke verzorging, de organisatie van weeksluitingen en zondagse kerkdiensten op de grotere locaties en activiteiten waarbij ouderen uit de wijk welkom zijn.

In het verslagjaar heeft de Participantenraad vier keer vergaderd en hierin zijn o.a. de volgende onderwerpen besproken: identiteitsgebonden activiteiten, geestelijke verzorging binnen Zorgwaard in aanwezigheid van de geestelijk verzorgers, de rol van de kerken in het kader van participatie en kerngericht werken en de benoeming van een nieuw lid van de Raad van Toezicht.

3.8 Verpleegkundige/verzorgende adviesraad (VAR)

De VAR bestaat uit een verpleegkundig specialist (voorzitter) en vier (wijk)verpleegkundigen. De belangrijkste besproken onderwerpen met de VAR zijn de extra middelen in het kader van Waardigheid en Trots en het opleidingsklimaat voor verpleegkundigen (niveau 4 en 5). In 2017 moet nadrukkelijk gekeken worden naar de positionering van de VAR in het kader van het nieuwe kwaliteitskader.

4. Beleid, inspanningen en prestaties

4.1 Meerjarenbeleid

Missie en visie

Zorgwaard biedt, vanuit haar protestants-christelijke identiteit, een integraal concept van wonen, welzijn, zorg en dienstverlening aan alle burgers in de Hoeksche Waard, om daarmee waarde toe te voegen aan de kwaliteit van leven (welzijn, zingeving, geluk). De basisvraag daarbij is: “welke zorg zou je zelf voor één van je dierbaren willen krijgen?” Wij streven naar kleinschaligheid en nabijheid, in een maximale verbinding met de naasten van de zorgvragers, de vrijwilligers en andere partners in de lokale gemeenschappen. Op een betrokken, gastvrije en deskundige wijze voldoen we aan de wensen van de cliënt. Wij hanteren daarbij de volgende principes:

De cliënt heeft de regie: professionele zorg is aanvullend op de zelfzorg en op de vrijwillige zorg voor elkaar

Dit uitgangspunt is primair gekozen omdat wij geloven dat de kwaliteit van ons leven ook sterk bepaald wordt door de mate van zelfredzaamheid, en door wat wij in onze sociale verbanden voor elkaar kunnen betekenen. Professionals leveren een waardevolle bijdrage aan de kwaliteit van leven van onze cliënten. Toch past bescheidenheid als het gaat om het meest waardevolle in ons leven, dan komen partners, familie, vrienden, geloofsgenoten op de eerste plaats.

Deze opvatting betekent onder meer dat:

- professionele zorg maximaal wordt afgestemd op de mogelijkheden van de cliënt en diens sociale netwerk;
- zelfzorg en mantelzorg gericht worden bevorderd en ondersteund;
- de fysieke en mentale competenties van cliënten worden benut en getraind;
- activiteiten en voorzieningen (restaurant, grand café, winkel, internetcentrum,) zoveel mogelijk door de cliënten zelf, hun sociaal netwerk en vrijwilligers worden geboden waarbij de professionele organisatie een ondersteunende functie vervult en een vangnet vormt om de continuïteit te waarborgen.

De wens van de cliënt is leidend: de cliënt en diens wensen, eventuele indicatie en financieel budget zijn het uitgangspunt voor een cliëntgerichte zorg- en dienstverlening.

Dit uitgangspunt betekent onder meer dat:

- we met en vanuit de cliënt kijken hoe we een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan diens welbevinden;
- in een dienstverleningsovereenkomst goed wordt vastgelegd wat voor het beschikbare budget geboden wordt en hoe dit aanbod is afgestemd op wensen en indicatie;
- er steeds een actuele match is tussen enerzijds de behoefte en het budget van de cliënt en anderzijds de mogelijkheden van de organisatie;
- de woon- en leefomstandigheden van permanent intramuraal verblijvende cliënten dient aan te sluiten bij hun levensgeschiedenis.

We zeggen ja: we zoeken altijd naar mogelijkheden om “ja” te kunnen zeggen

Dit uitgangspunt betekent onder meer dat:

- de wens van de cliënt centraal staat en we alles in het werk stellen om die wens te honoreren. In principe zeggen we altijd “ja” tenzij blijkt dat dit echt onmogelijk is. We denken en zoeken in mogelijkheden en niet in beperkingen.

We handelen vanuit de bedoeling.

Dit uitgangspunt betekent onder meer dat:

- we ervoor zorgen dit doel voor ogen te hebben om van toegevoegde waarde te zijn voor de kwaliteit van leven van onze cliënten. Bij de inrichting van de processen is dit leidend, het proces mag geen doel op zich worden. Medewerkers moeten zoveel mogelijk datgene kunnen doen waarvoor ze zijn opgeleid.

Onze kern is zorg, behandeling en welzijn. De basisfuncties in onze dienstverlening zijn (een combinatie van) verzorging, verpleging, begeleiding, behandeling en welzijnsactiviteiten. Aanvullende functies zijn facilitaire dienstverlening en vastgoed.

Dit uitgangspunt betekent onder meer dat:

- genoemde basisfuncties gezien worden als onze kerntaken die we - apart of in combinatie, planbaar en niet planbaar, met en zonder intern verblijf - op de 'markt' brengen en door eigen medewerkers laten uitvoeren;
- aanvullende functies ook beschikbaar kunnen komen door leverings- of huurovereenkomsten met gespecialiseerde derden te sluiten;
- bij de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten aangesloten wordt bij de ervaring met deze kernfuncties.

Zorg thuis is de basis. De zorg- en dienstverlening dient zoveel mogelijk in de eigen woon- en leefomgeving te worden geboden, maximaal geïntegreerd in de lokale gemeenschap en in goede afstemming met overige lokale voorzieningen, functies en professionals.

Dit uitgangspunt betekent onder meer dat:

- de zorg bij de cliënten thuis de basis vormt van onze dienstverlening;
- zoveel mogelijk functies in de verschillende kernen aanwezig zijn, onder de voorwaarde dat er voldoende schaalgrootte is voor een minimaal kostendeekkende exploitatie per woonkern;
- de medewerkers en leidinggevenden bekend zijn in en met de lokale gemeenschap.

Cyclus

Op basis van het ondernemingsplan voor de periode 2015-2020 met de titel 'Van systeem naar bedoeling' zijn de jaarplannen voor de gehele organisatie (kaderbrief) en onderdelen van de organisatie opgesteld. Deze dienstplannen vormen weer de basis voor de jaarplannen per resultaatverantwoordelijke eenheid.

Voor 2017 zijn alle jaarplannen opgesteld op basis van de A3-methode. Hierbij staan missie, visie, succesbepalende factoren, doelstellingen en acties op een A3 format. De gedachte achter de A3-methode is dat er meer samenhang en doelgerichtheid in het jaarplan is en dat medewerkers een belangrijke input leveren (meer bottom-up).

Doelstellingen en ontwikkelingen

Het nieuwbouwprogramma is in november 2016 afgerond met de ingebruikname van locatie Rembrandt in Oud-Beijerland. Er is afscheid genomen van de tijdelijke locaties Hofwijk in Mijnsheerenland en Zoomhoek in Oud-Beijerland en locatie Egmontshof in Oud-Beijerland. De voorzieningen moeten faciliterend zijn voor het zorgconcept 'werken in het huis van de cliënt', deconcentratie van zorg en kleinschalig wonen. Zorgwaard biedt nu in alle locaties eigentijdse woonvormen aan in de vorm van kleinschalige voorzieningen voor psychogeriatrische en somatische cliënten, waarbij eigen regie van de cliënt, ruimte voor privacy en een zinvolle dagbesteding goed tot uiting kunnen komen.

Zorgwaard is een belangrijke zorgaanbieder binnen de zorgketen met een aanbod van verschillende vormen van intramurale zorg, zorg en behandeling gericht op specifieke doelgroepen, waaronder revalidatie, extramurale zorg alsmede de ondersteuning en coördinatie van de inzet van mantelzorgers en vrijwilligers.

Zorgwaard wil een gezonde financiële positie behouden om voldoende weerstand te hebben ten behoeve van het opereren in een uitdagende markt. Daarnaast streven we in de doorontwikkeling van de restaurantfuncties naar een herkenbaar en gastvrij concept, een

verbreding van het zorgaanbod, onderscheidend werkgeverschap, een beheersbare groei van de thuiszorg en een effectieve kwaliteitsbewaking, die gebaseerd is op continue meting van tevredenheid onder cliënten en mantelzorgers, medewerkers en vrijwilligers en daarnaast op een adequaat veiligheidsmanagementsysteem. De belangrijkste pijler voor het kwaliteitsbeleid is echter het individuele verantwoordelijkheidsbesef van alle medewerkers en vrijwilligers voor persoonsgerichte, deskundige en veilige zorg.

Nieuwbouw

De nieuwbouw- en deconcentratieplannen van Zorgwaard zijn eind 2016 afgerond met de ingebruikname van locatie Rembrandt. Deze biedt plaats aan 102 cliënten: 35 cliënten psychogeriatric (5 groepswoningen voor elk 7 cliënten), 7 cliënten geronto-psychiatrie, 27 cliënten die somatische zorg nodig hebben en een revalidatieafdeling voor 33 patiënten. Daarnaast zijn er in het woongebouw 47 woningen die bestemd zijn voor cliënten die een geringere zorgbehoefte hebben (geanticipeerd is op het scheiden van wonen en zorg). Naast de zorggerelateerde voorzieningen zijn op deze locatie nog 26 huurappartementen gerealiseerd en wordt in 2017 gestart met de bouw van 68 grondgebonden woningen voor de markt, die gebruik kunnen maken van de voorzieningen in het zorggedeelte. Daarnaast zijn er wijkgerichte voorzieningen aanwezig, zoals een grand café/restaurant en een dependance van de Bibliotheek Hoeksche Waard.

Zorgwaard beschikt per eind 2016 over negen locaties, verspreid over de Hoeksche Waard, waaronder 31 groepswoningen voor psychogeriatric cliënten (6-8 cliënten per woning).

Marketing

Het marketingbeleid moet bijdragen aan het behalen van de doelstellingen op het gebied van positionering van Zorgwaard, productie en arbeidsmarkt.

Activiteiten die in het verslagjaar zijn uitgevoerd waren o.a. de promotie van Zorgwaard op verschillende markten, beurzen en braderieën, gerichte advertentie- en arbeidsmarktcampagnes, aandacht voor het relatiebeheer en promotie van de Zorgwaard Pluspas. De pas staat voor een dienstverleningspakket op basis van een vorm van abonnement bij Zorgwaard. Onderdelen zijn kortingen op enkele services van Zorgwaard, uitleen van hulpmiddelen, collectiviteitskorting op de zorgverzekering en ondersteuning op diverse terreinen. Daarnaast geven aangesloten partners, m.n. bedrijven in de Hoeksche Waard, een korting op hun producten aan Pluspashouders. Ongeveer tachtig bedrijven/dienstverleners boden eind 2016 een vorm van korting aan Zorgwaard-Pluspashouders. Dit was mede een reden om de Pluspas, evenals in voorgaande jaren, gratis ter beschikking te stellen aan medewerkers en vrijwilligers.

De promotie van de Pluspas ging o.a. gepaard met de verspreiding van een huis-aan-huis magazine in de Hoeksche Waard in mei en november.

Ten behoeve van de presentatie op markten e.d. is een promotieteam actief: enthousiaste collega's die graag willen vertellen over het wonen en werken bij Zorgwaard. Het team is voorzien van speciale promotiekleding.

De Zorgwaard Thuiszorgwinkel aan de Oost-Voorstraat 47 in Oud-Beijerland wordt in samenwerking met Van der Mark zorg hulpmiddelen geëxploiteerd. De winkel voorziet in een behoefte om hulpmiddelen te kunnen kopen en lenen, dichtbij in de buurt.

4.2 Algemeen beleid verslagjaar

Expertisecentrum

Op locatie Egmontshof (m.i.v. november 2016 Rembrandt) heeft Zorgwaard een aantal screeningsplaatsen voor psychogeriatric cliënten. Tijdens de tijdelijke opname van de cliënten kan door een gespecialiseerd team de cliënt geobserveerd en begeleid worden om voorkomende problematiek in beeld te brengen en om adviezen te kunnen geven.

Zorgwaard participeert in een breed netwerk (o.a. huisarts, GGZ, VVT) voor dementiezorg. Zorgwaard zet hiervoor ook casemanagers dementie in en participeert in de organisatie van het Alzheimer Café voor de Hoeksche Waard.

Zorgwaard heeft een gespecialiseerde afdeling geriatrische revalidatiezorg voor 33 cliënten. In het verslagjaar zijn de bestaande samenwerkingsverbanden met de ziekenhuizen en de thuiszorgorganisaties in het kader van ketenzorg voor cliënten die voor revalidatie in aanmerking komen na een heup- of knie vervangende operatie of een beroerte/ hersenbloeding, voortgezet. Zorgwaard participeert in het samenwerkingsverband 'Rotterdam Stroke Service'. In 2016 is het convenant hiertoe ondertekend. Het doel van de samenwerking is de continuïteit en kwaliteit van zorg voor CVA-patiënten te verbeteren en de service kan worden omschreven als een regionale zorgketen van zorgverleners die gezamenlijk als netwerk een integrale, deskundige en samenhangende zorg en behandeling voor CVA- patiënten waarborgen in alle fasen van de aandoening.

Stakeholdersbijeenkomst

In november is een eerste stakeholdersbijeenkomst gehouden waarbij het ondernemingsplan van Zorgwaard, 'Terug naar de bedoeling', centraal stond. Het was een geslaagde bijeenkomst en de aanwezige belanghebbenden hebben diverse waardevolle tips en adviezen gegeven waar de organisatie haar voordeel mee kan doen. Een dergelijke bijeenkomst zal jaarlijks georganiseerd worden waarop een bepaald thema centraal zal staan.

4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

Kwaliteitsmanagementsysteem, HKZ

De tweede periodieke audit voor het HKZ-certificaat heeft in april plaatsgevonden. De audits, uitgevoerd door DNV, zijn zonder bevindingen afgerond. Het certificaat, dat geldig is tot april 2017, is geen doel op zich; het is meer een hulpmiddel voor het stimuleren van het cyclisch beoordelen, meten, vaststellen en verbeteren van kwaliteit.

In aanbestedingscriteria van zorgkantoor en -verzekeraars is een kwaliteitscertificaat mede bepalend voor de te maken (productie)afspraken.

Zorgwaardig-certificaat

Zorgwaard kent ook een eigen intern certificaat: het Zorgwaardig-certificaat. Een afdeling/unit/woning kan het certificaat (in 3 gradaties) behalen als het aan de vooraf bekende kwaliteits- en veiligheidscriteria/doelstellingen voldoet. Eind 2016 waren op twee na, alle intramurale en thuiszorgteams in bezit van het gouden certificaat.

Inspectie IGZ

Bij een hertoetsbezoek aan de Hoge Weide in juli 2015 constateerde de IGZ dat de opvolging van de aanbevelingen van het bezoek in 2013 onvoldoende had plaatsgehad, m.n. op gebied van medicatieveiligheid.

N.a.v. de conclusies uit het IGZ-rapport zijn uitgebreide maatregelen getroffen, waaronder de inzet van twee externe kwaliteitsverpleegkundigen, de ontwikkeling van een structuur met kwaliteitswerkgroepen op diverse kwaliteits-/veiligheidsthema's, proefinspecties door een voormalige IGZ-inspecteur, intensivering van interne audits, deelname aan project terugdringing psychofarmaca en deelname aan landelijk onderzoek (2016, begeleiding door Vilans), ontwikkeling van een leerpad voor hanteren van zorgstandaarden, richtlijnen en protocollen en juridische aspecten en het aanspreken van medewerkers die zich niet houden aan afspraken.

In april is formeel aan de IGZ de stand van zaken gerapporteerd. Vervolgens heeft de IGZ een onaangekondigd bezoek gebracht aan locatie Egmontshof waarbij specifiek op medicatieveiligheid is getoetst. Het eindoordeel was dat 100% voldaan werd aan de normen.

Gastvrijheidszorg met sterren

In 2016 heeft locatie 't Huys te Hoecke vier sterren behaald in het kader van 'gastvrijheidszorg met sterren'. De auditors gaven de volgende complimenten: gastvrouwen heten je welkom, tevreden cliënten, openbare bibliotheek en ruime kleinschalige woongroepen; het zorgcentrum biedt wat bewoners nodig hebben. Daarnaast was er lof voor de hoge kwaliteit van de maaltijden: "Als in een sterrenrestaurant wordt er iedere dag vers gekookt door de medewerkers onder leiding van professionele koks. Er worden hoge eisen geteld aan de kwaliteit, maar vooral aan de smaak en de presentatie".

In 2017 gaat de nieuwe locatie Rembrandt op voor gastvrijheidszorg met sterren.

Veiligheid hulpmiddelen

Om de veiligheid van hulpmiddelen (o.a. tilliften, bedden/bedhekken) te waarborgen zijn onderhoudscontracten met de leveranciers afgesloten of vindt onderhoud plaats door de eigen technische dienst. Bij de inkoop van materialen wordt beoordeeld of deze voldoen aan alle veiligheidsvoorschriften; daarnaast worden wettelijk verplichte keuringen periodiek uitgevoerd.

Binnen Zorgwaard functioneert een veiligheidsmanagementcommissie, waarin een MT-lid participeert, die mede aandacht besteedt aan de verschillende veiligheidsgebieden.

Fysieke toegankelijkheid

De locaties van Zorgwaard zijn goed bereikbaar per auto en de meeste ook met openbaar vervoer. De communicatieve bereikbaarheid is goed geregeld. De locaties zijn 24 uur per dag bereikbaar via het callcenter of de dienstdoende verantwoordelijke.

Zorgwaard beschikt over eigen websites (www.zorg-waard.nl, www.werkenbijzorgwaard.nl, www.restaurantnonna.nl, www.restaurantdegravin.nl) met daarop informatie over bereikbaarheid, contactadressen en de zorg- en dienstverlening.

Wachttijd en wachttijd

Voor de plaatsen 'lichte zorg' bestond een wachtlijst met een wachttijd van 4-6 maanden (Immanuël en 't Huys te Hoecke). In de tijdelijke locatie Zoomhoek is de lichte zorg afgebouwd en zijn appartementen verhuurd aan cliënten die een vertrouwde en veilige woonomgeving op prijs stelden.

Somatische cliënten moesten voor een verpleeghuisplaats ongeveer 2 tot 3 maanden wachten. Voor de diverse locaties met kleinschalige voorzieningen voor psychogeriatrische cliënten bedroeg de wachttijd 3-12 maanden, m.u.v. de locaties Egmontshof en Dorpzigt. De wachttijd voor opname op een psychogeriatrische afdeling op locatie Egmontshof bedroeg gemiddeld ongeveer een maand en voor locatie Dorpzigt was geen wachtlijst. Eind 2016 is de wachttijd voor de nieuwe locatie Rembrandt snel toegenomen tot meer dan een half jaar.

Voor revalidatie konden cliënten gedurende een groot gedeelte van het jaar vrij snel opgenomen worden. Er waren voldoende plaatsen op diverse locaties beschikbaar voor kortdurende opnamen.

Voor de dagbesteding somatiek en psychogeriatric bestonden geen wachtlijsten.

Cliëntdossier, zorgleefplan

In het zorgleefplan zijn de, in overleg met de cliënt tot stand gekomen, afspraken m.b.t. de zorgverlening vastgelegd. Het dossier is gebaseerd op de visie van Zorgwaard en de vier domeinen voor verantwoorde zorg, het voldoet aan verantwoording in het kader van zorgzwaarte-indicatie en -bekostiging en is HKZ-proof.

Het dossier is in samenwerking met Heemzicht en Alerimus ontwikkeld.

Communicatie

Zorgwaard wil graag in een zo vroeg mogelijk stadium en zo transparant mogelijk over veranderingen communiceren, zowel naar de medewerkers, vrijwilligers, cliënten en hun vertegenwoordigers en de ondernemingsraad alsook naar onze externe belanghebbenden. Door middel van beleidsavonden, nieuwsbrieven, website en infobulletins worden belanghebbenden op de hoogte gehouden van alle ontwikkelingen.

Zorginnovatie

In 2016 is uitvoering gegeven aan diverse projecten op het gebied van zorginnovatie. Enkele daarvan zijn de volgende:

Terugdringen psychofarmaca

In 2015 heeft Zorgwaard deelgenomen aan de pilot terugdringing psychofarmaca van Vilans. Doel was professionals in de zorg bewust te maken van oneigenlijk gebruik van gedragsmedicatie bij mensen met dementie en het voorschrijven en gebruik van psychofarmaca te verminderen. In januari 2016 is het landelijke programma van start gegaan. Er is gestart met het geven van informatie over het project op alle werkoverleggen. Middelen die worden ingezet om gebruik van psychofarmaca te verminderen zijn o.a. het nog beter in beeld brengen van het verleden van de cliënt zodat hier gericht op kan worden ingezet, benaderingsadviezen van de psycholoog en alternatieven zoals een robotkat, aromatherapie, wandelen, etc. Alle locaties hebben een toolbox ontvangen met daarin een schat aan informatie, ook voor de mantelzorgers. Er zijn ook informatieavonden georganiseerd voor de mantelzorgers. De verzamelde data over het gebruik van psychofarmaca worden aangeleverd bij de Universiteit van Groningen die deze analyseert. Op individueel niveau worden in ieder geval mooie en goede resultaten geboekt.

Foto instructie wondzorg

Dit project is opgezet voor het duidelijk (objectief) kunnen volgen van de genezing van een wond door de behandelend arts (ook de specialist in het ziekenhuis) en voor een eenduidige instructie voor het materiaalgebruik. Eind 2016 was het project zo ver dat e.e.a. opgenomen kon worden in het nieuwe ECD, dat in 2017 wordt geïmplementeerd. De foto komt daarmee direct in het dossier van de cliënt te hangen.

Toegankelijkheid zorgdossier

Alle contactpersonen van de psychogeriatrische cliënten hebben de mogelijkheid gekregen in te loggen in de Zorgwaard-clientsportal om online de rapportage, het zorgleefplan, de indicatie en de NAW-gegevens van hun familielid te kunnen inzien. Familieleden geven aan bijzonder blij te zijn met deze vorm van transparantie en vooral de mogelijkheid om deze informatie te kunnen lezen, ook op afstand. Voor de somatische cliënten wordt dit ingevoerd bij de uitrol van het nieuwe ECD.

Domotica in thuiszorg

Met de woningcorporatie HW Wonen is een pilot voorbereid voor de toepassing van diverse vormen van domotica bij cliënten die een huis huren van HW Wonen en die zorg van Zorgwaard ontvangen. De toepassingen moeten nadrukkelijk waarde hebben voor de cliënt. Het gaat hierbij om alarmering met directe spreek-luister verbinding, beeld-beeld contact, deur openen op afstand, cameratoezicht, medicatiedispenser etc. E.e.a. krijgt in 2017 zijn beslag in de vorm van een pilot bij een aantal huurders/cliënten.

4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten

4.4.1 Kwaliteit van zorg

Bejegening

In de zorgvisie van de instelling is opgenomen dat goede zorg persoonlijke betrokkenheid van de medewerkers bij de cliënt met respect voor diens hele mens-zijn vereist. Hierbij past een optimale bejegening.

Een belangrijk deel van de kwaliteit van zorg- en dienstverlening zoals deze wordt ervaren door de cliënt, is de bejegening door de medewerker. Zaken als empathie, vriendelijkheid, aandacht, zorgvuldigheid, gastvrijheid, respect en het nakomen van afspraken zijn zeer bepalend voor de kwaliteit van de zorg. Om dit met elkaar te benadrukken hanteert Zorgwaard een stichtingsbrede gedragscode waarin o.a. deze aspecten uitgewerkt zijn. Het oordeel van de cliënt komt tot uiting in de mate van gebruikmaking van de klachtenregeling, de exitinterviews, in de contacten met de zorgverleners en in de metingen van cliënttevredenheid.

Indicatoren Normen voor verantwoorde zorg

Oordeel cliënten

In 2016 is geen specifiek onafhankelijk cliënttevredenheidsonderzoek gehouden (heeft eind 2014 plaatsgevonden). Wel is een vervolg gegeven aan het voeren van kwaliteitsgesprekken. Zorgmanagers, managementteamleden en staffunctionarissen voeren deze, over het algemeen door cliënten zeer op prijs gestelde, gesprekken. Het doel daarbij is om meer in te steken op wensen en behoeften van en ervaren kwaliteit door de individuele cliënt. Er zijn 110 gesprekken gevoerd, zowel met intramurale cliënten of contactpersonen als met cliënten van de thuiszorg.

Over het algemeen zijn cliënten en/of familie (zeer) tevreden over de woonomgeving, de verzorging, de medische/paramedische begeleiding, het eten en drinken en het activiteitsaanbod. De vraag "Wat zou u veranderen als u de directeur van Zorgwaard bent?" beantwoordde ongeveer een kwart van de cliënten met "meer personeel inzetten". De ervaren bezetting op een woning/afdelingen is blijkbaar laag.

Het blijkt dat een cliënt niet vanzelfsprekend een hoog cijfer geeft bij grote tevredenheid. "Het kan altijd nog wat beter" is een veel gehoorde opmerking bij navraag, waarbij men vaak niet concreet kan aangeven wat er dan beter kan. Onderstaand de rapportcijfers die gegeven zijn:

Welk cijfer geeft u:	Intramuraal	Thuiszorg
Medewerkers	8.30	9.08
Zorgwaard als organisatie	7.78	8.23
Welzijnsaanbod/ activiteiten	8.11	8.20
Huishoudelijke verzorging/ ondersteuning	7.31	8.38

Reviews Zorgkaartnederland.nl

Onderstaand een overzicht van de belangrijkste scores uit de reviews over 2016. Dit betreft alle locaties en de thuiszorg; de meeste reviews hebben echter betrekking op de thuiszorg

Reviews Zorgwaard 2016 (belangrijkste thema's), N=143

Onderwerp; cijfer voor:	Gemiddelde score
Nakomen afspraken	8.09
Omgang medewerkers	8.53
Vast team	7.60
Kwaliteit van leven	8.11

Herkennen veranderingen	8.20
Deskundigheid	8.05
Gemiddeld cijfer	8.15

De aanbeveling voor Zorgwaard bedraagt 93%.

Revalidatieafdeling (GRZ)

Voor de revalidatieafdeling/GRZ geven de scores een bijzonder positief beeld. Onderstaand het overzicht per kwartaal voor de kernscores (schaal 1-10).

Kernvragen exit-enquêtes GRZ	Q1	Q2	Q3	Q4
Cijfer Zorgwaard	8.42	8.56	8.58	8.76
Cijfer medewerkers	8.70	8.64	8.54	8.76
Cijfer aanbeveling	8.71	8.52	8.92	9.14

Zorginhoudelijke indicatoren

Als onderdeel van het bieden van veilige zorg worden voor de cliënten risicosignaleringen uitgevoerd op zorginhoudelijke aspecten als gewicht/ondervoeding, decubitus, depressie, polyfarmacie e.d.

Aan de hand van de bepaalde risico's worden interventies afgesproken met de cliënt. De zorgmanagers rapporteren in hun kwartaalrapportages over trends op het gebied van de zorginhoudelijke indicatoren en deze vormen een belangrijk onderdeel in de planning en control cyclus.

Verantwoorde zorg

De individuele keuzes van de cliënt zijn zoveel mogelijk richtinggevend voor de zorgverlening aan en de dagindeling van de cliënt. Het zorgleefplan van de cliënt wordt periodiek, in aanwezigheid van de cliënt en/of familie, geëvalueerd en eventueel bijgesteld.

Cliëntenrechten

Cliënten ontvangen voor of bij inzorgname een informatiemap en met de cliënt wordt een zorgleveringsovereenkomst aangegaan. Hiermee beschikt de cliënt/familie over alle noodzakelijke informatie m.b.t. klachtrecht, privacyrecht, Wet Bopz, inzagerecht, etc. De informatiemap en de diverse folders bevatten informatie over bepaalde disciplines en/of dienstverlening. Het uitgangspunt is om de informatie 'op maat' voor de cliënt te kunnen samenstellen.

Vrijheidsbeperkende maatregelen

Het terugdringen, of beter gezegd 'het blijvend achterwege laten' van vrijheidsbeperkende maatregelen was weer een belangrijk onderwerp in 2016. Medewerkers waren in multidisciplinair verband in staat om, in samenspraak met familie van cliënten, een goed alternatief te vinden voor tot voor enkele jaren geleden gangbare beperkende maatregelen. In principe worden geen beperkende maatregelen meer toegepast. Indien toch nog aan de orde dan wordt hiermee zorgvuldig omgegaan, e.e.a. op basis van de Wet Bopz. De uitvoering van het beleid vindt protocollair plaats en is geborgd in de organisatie. Zorgvuldige besluitvorming en informatievoorziening aan cliënt/familie, adequate registratie en goede informatie naar de Inspectie GZ zijn hier onderdelen van. In de zorgleefplannen wordt verantwoording afgelegd voor ingezette vrijheidsbeperkende maatregelen en eventueel gemotiveerde afwijzing van alternatieven.

Geestelijke verzorging

De geestelijk verzorgers gaven op vele manieren invulling aan de geestelijke verzorging: individuele contacten met cliënten, pastorale groepen, kerkdiensten, weeksluitingen, herdenkingsbijeenkomsten voor familie van overleden cliënten, themabijeenkomsten en bijdragen aan het huisblad.

In Zoomhoek, 't Huys te Hoecke, Immanuël en Hoge Weide vond iedere week de weeksluiting plaats. In de Egmontshof werd tweewekelijks op zondagmiddag een kerkdienst gehouden.

Doel van de pastorale groepen, die in alle locaties zijn opgezet, is om de deelnemers door het zingen van geestelijke liederen en een gesprek over een (Bijbels) thema betrokken te houden bij hun geloof en geloofswaarden. Aspecten zijn o.a.: het zoeken naar en opwekken van positieve gevoelens en gedachten, het herinneren aan en versterken van de vertrouwde normen en waarden en het geven van bemoediging en troost.

Continuïteit van zorg

De deskundigheid en de beschikbare formatie van medewerkers sloten over het algemeen goed aan op de zorgvraag, mede door de beschikbaarheid van veel oproepkrachten. Alle middelen zijn aangewend om een verantwoorde kwalitatieve bezetting te kunnen garanderen.

Voor de verpleeghuiscliënten is 24 uur per dag een specialist ouderengeneeskunde oproepbaar en beschikbaar.

Om de personele bezetting in de zomerperiode op peil te kunnen houden zijn vakantie-medewerkers ingezet voor hand- en spandiensten. Vaste medewerkers hebben echter vaak hiaten in het rooster opgevuld. Het kon niet voorkomen dat er veel gebruik gemaakt moest worden van uitzendkrachten. Een woord van dank is op zijn plaats aan de medewerkers die in deze periode veel flexibiliteit en veerkracht hebben getoond.

Om de continuïteit van de zorg te waarborgen zijn er drie belangrijke tijdvakken in de dag waarin medewerkers ingezet worden. De perioden overlappen elkaar in meer of mindere mate zodat een goede overdracht tussen collega's kan plaatsvinden.

In de organisatie van de zorgverlening kent Zorgwaard de functie EVV'er (eerst verantwoordelijke verzorgende); deze functionaris is het eerste aanspreekpunt voor de cliënt/familie. Bij afwezigheid van de EVV'er wordt een vaste vervanger aangewezen.

Afstemming en ketenzorg

Binnen het kwaliteitsbeleid van de instelling neemt de ontwikkeling van ketenzorg een belangrijke plaats in. In het verslagjaar zijn de bestaande ketens gecontinueerd. Het betreft samenwerkingsverbanden met o.a. ziekenhuizen, huisartsen en zorgorganisaties voor cliënten die een CVA hebben doorgemaakt, voor cliënten die een gewrichtsvervangende operatie hebben ondergaan, voor cliënten met dementie en voor palliatieve terminale zorg.

Om de continuïteit in de behandeling van cliënten na ontslag uit het verpleeg-/verzorgingshuis te waarborgen biedt Zorgwaard, naast dagbehandeling ook poliklinische fysiotherapie, ergotherapie en logopedie aan. Tot de outillage van de fysiotherapie afdeling behoort in de nieuwe locatie een mooi en zeer functioneel therapiebad.

De groepsfysiotherapie voor Parkinson- en COPD-patiënten is in het verslagjaar gecontinueerd. Daarnaast wordt groepstherapie aangeboden voor algemene conditieverhoging, voor verantwoord bewegen voor mensen met geheugenproblematiek en dementie samen met een mantelzorger en voor het terugdringen van obesitas/diabetes (in samenwerking met diëtiste).

Voor lotgenotencontacten wordt periodiek het Alzheimer Café georganiseerd.

Deskundigheid

Zorgwaard ziet zichzelf als een lerende organisatie waarin het permanent leren van alle medewerkers centraal staat. Opleiden wordt gezien als een kwaliteitsinstrument en ook werksituaties moeten leiden tot het van en met elkaar leren.

Opleidingsactiviteiten zijn in het verslagjaar wederom breed ingezet. Een groot deel van deze opleidingsactiviteiten wordt intern door de afdeling Opleiding en Ontwikkeling georganiseerd. Daarnaast wordt gebruikt gemaakt van een eigen leermanagementsysteem voor e-learning, waarbinnen 'content' aanwezig is voor de verpleegtechnische handelingen (gebaseerd op de Vilans protocollen). De afdeling O&O ontwikkelt binnen dit systeem ook leerpaden.

Opleidingen die georganiseerd en gevolgd zijn en die met deskundigheidsbevordering voor de directe cliëntenzorg te maken hadden waren o.a. de opleiding tot EVV'er, verpleegkundige, verzorgende IG en helpende, gespecialiseerd verzorgende psychogeriatric en veiligheidskundige; daarnaast trainingen/cursussen op het gebied van gastvrijheid, reanimatie, mondzorg, ouderen mishandeling (aandachtsfunctionarissen), kennis m.b.t. dementie, tillen en verplaatsen van een cliënt en verpleegtechnische vaardigheden. Eind 2016 volgden 59 medewerkers van Zorgwaard een opleiding tot HBO-verpleegkundige, verpleegkundige niveau 4 of verzorgende niveau 3 via de BBL-route.

Verantwoordelijkheidstoedeling

Voor de locaties/plaatsen die toegelaten zijn voor de functie behandeling is de specialist ouderengeneeskunde verantwoordelijk voor de zorgverlening/ behandeling. De coördinatie van de dagelijkse zorg ligt in handen van de zorgmanager, waarbij de EVV'er de contacten met de cliënt/familie onderhoudt en zorgdraagt voor de voorbereiding van het multidisciplinaire overleg (MDO) en de actualisatie van het zorgleefplan.

Voor de locaties/plaatsen die niet toegelaten zijn voor de functie behandeling is de coördinatie van zorg in handen van de zorgmanager en EVV'er.

Op alle locaties vindt inzet van medewerkers plaats op basis van een gewenste kwantitatieve en kwalitatieve 24-uurs bezetting.

Veiligheid

Medicatieveiligheid

Zorgwaardbreed wordt gewerkt met het zogenaamde Baxter-systeem. Hierbij wordt de medicatie per uitzetijd aangeleverd en wordt er in de 'lichte zorg' (verblijf zonder behandeling) en de thuiszorg gehandeld volgens een gezamenlijk - Zorgwaard en plaatselijke apotheken - 'geneesmiddelenprotocol zonder behandeling'. Voor de cliënten 'met behandeling' wordt gewerkt volgens een gezamenlijk - Zorgwaard en Instellingsapothek - 'geneesmiddelenprotocol met behandeling'.

De specialisten ouderengeneeskunde (SOG) en verpleegkundig specialisten gebruiken een medicatiemodule waarin broninformatie vanuit de landelijke standaard automatisch wordt verwerkt en waarin een signaleringsfunctie aanwezig is voor conflicten/interacties tussen verschillende medicijnen. Daarnaast is een nadrukkelijke verantwoordingseis voor de voorschrijvende artsen ingebouwd. Deze verantwoording is inzichtelijk voor de toezichthoudende apotheker. De artsen voeren zelfstandig de medicatievoorschriften in het systeem in. Periodiek vindt overleg plaats tussen de apotheker en de artsen/verpleegkundig specialisten over het medicijngebruik.

Incidenten cliëntenzorg

Een belangrijk onderdeel van het kwaliteitssysteem is de registratie van meldingen van incidenten en gevaarlijke situaties. Aan de hand van analyses van de incidenten kunnen structurele problemen opgespoord worden en adviezen gegeven ter voorkoming van incidenten. De meldingsbereidheid bij medewerkers is groot.

Voor de analyse van incidenten zijn MIC-aandachtsfunctionarissen per RVE aangesteld die incidenten analyseren m.b.v. de zogenaamde Prisma methode en bespreken binnen het team met als doel het voorkomen van soortgelijke incidenten.

De meest voorkomende incidenten zijn val- en medicatie-incidenten. Een groot deel van de incidenten heeft een directe relatie met de aard van de problematiek van de cliënt.

Beleid ouderen mishandeling

Binnen Zorgwaard zijn ter ondersteuning van het beleid ter voorkoming van ouderen mishandeling aandachtfunctionarissen aangesteld en is de meldcode van kracht. De aandachtfunctionarissen bewaken en monitoren het beleid van Zorgwaard inzake 'Veilige Zorgrelatie' en rapporteren hierover aan het managementteam. Tevens dragen zij

zorg voor informatieverstrekking en deskundigheidsbevordering voor alle medewerkers en vrijwilligers van Zorgwaard.

De functionarissen hebben in 2016 21 casussen behandeld (intra- en extramuraal) die zijn doorgemeld aan het steunpunt 'Veilig Thuis'. In de meeste gevallen betrof de melding de relatie cliënt-familie. De meldingen kwamen zowel van de kant van familie als van medewerkers. De meldingen tonen de waarde van de meldcode aan en de effectiviteit van het uitgezette beleid.

In het kader van de ontwikkelplannen die zijn afgesproken met het Zorgkantoor is een project ouderenmishandeling opgezet in de Hoeksche Waard waarin medewerkers van Zorgwaard een trekkersrol vervullen. Doel is het terugdringen van ouderenmishandeling in de Hoeksche Waard. Er is een symposium georganiseerd en er is door 20 partijen een convenant ondertekend. Met het convenant streven de verschillende ketenpartners binnen de Hoeksche Waard naar een eenduidige aanpak zowel op het gebied van preventie en signaleren als op het gebied van begeleiding aan slachtoffers en plegers van ouderenmishandeling.

Er zijn drie werkgroepen ingesteld, te weten:

- Crisisopvang bij mishandeling; de coördinatie ligt bij Zorgwaard. Dit wordt gefinancierd vanuit de Wmo (respijtzorg).
- Specialistenpool; deskundigen die ingezet worden om anderen te trainen. Vindt plaats vanuit de aangesloten partijen, elk vanuit hun eigen achtergrond.
- Communicatie en voorlichting.

In 2017 zullen flinke stappen gezet worden in dit project.

Zorgwaard is ver in het werken met de Meldcode en de deskundigheid van medewerkers. Het aantal meldingen in 2016 was 21. Opvallend is dat andere instellingen geen tot enkele meldingen hebben. In Zorgwaard is dit verhoogd nadat er trainingen waren gegeven en de Meldcode op de agenda is gekomen. Uit de steekproef door de IGZ (3 telefonische interviews) kwam een positief beeld over de deskundigheid van de medewerkers die geïnterviewd werden (willekeurig gekozen door de IGZ).

Bedrijfshulpverlening

De instelling beschikt over voldoende gecertificeerde bedrijfshulpverleners. In de huizen zijn strenge maatregelen van kracht m.b.t. brandveiligheid en brandpreventie, in het bijzonder m.b.t. losse versieringen. De brandweer in de verschillende gemeenten controleert jaarlijks op aspecten van brandveiligheid en vluchtmogelijkheden.

Bescherming persoonsgegevens en informatiebeveiliging

Zorgwaard beschikt over een beleidsnotitie m.b.t. de bescherming van persoonsgegevens, als uitvoering van en gebaseerd op de Wet Bescherming Persoonsgegevens en de Wet Meldplicht Datalekken.

Op basis van de NEN 7510, de norm voor informatiebeveiliging in de zorg, zijn voor de instelling een beleidsnotitie en bijbehorende procedures ontwikkeld.

In samenwerking met vertegenwoordigers van de verpleeg-/verzorgingshuizen in de regio Dordrecht werd ook in 2016 verder gekeken naar de risico's in het kader van informatiebeveiliging. Hiertoe zijn instrumenten voor risicoanalyses ingezet.

4.4.2 Klachten en bezwaren

Zorgwaard was in 2016 aangesloten bij de onafhankelijke Externe Regionale Klachtencommissie V&V Drechtsteden. De commissie heeft één klacht behandeld voor Zorgwaard. Dit betrof de geboden zorgverlening en dan m.n. de communicatie. Daarnaast is een klacht over geboden zorgverlening door familie van een cliënt voorgelegd aan de IGZ. Deze klacht is begin 2017 afgehandeld.

Mevrouw E.J. Stans, zorg- en dienstbemiddelaar, fungeerde als cliëntvertrouwenspersoon en bemiddelde bij (doorgeleiding van) klachten van cliënten. Zij is eind 2016 opgevolgd als klachtenfunctionaris door de heer S. de Laat.

Klachten die binnengekomen zijn bij de zorgmanagers zijn direct besproken met de betreffende melders en naar tevredenheid opgelost.

Alle cliënten ontvangen voor of bij inzorgname een informatiemap waarin gewezen wordt op de interne klachtenregeling. Daarnaast is een aparte brochure over de klachtenprocedure beschikbaar.

Eind 2016 is op basis van de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg de klachtenregeling herzien. De externe klachtencommissie blijft vooralsnog beschikbaar voor klachten o.b.v. de Wet Bopz en fungeert daarnaast als klachten-adviescommissie voor de Raden van Bestuur van de aangesloten Dordtse VVT-instellingen, waaronder Zorgwaard.

Cliënten kunnen klachten melden aan direct betrokkene(n), aan de klachtenfunctionaris en aan de Raad van Bestuur, waarna de klacht eventueel nog voorgelegd kan worden aan de Geschillencommissie.

4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

4.5.1. Personeelsbeleid

Visie

Zorgwaard heeft de ambitie om een onderscheidend en persoonsgericht werkgever te zijn. Ingezet wordt op het zingevende aspect van het werk dat binnen Zorgwaard wordt verricht: een directe of indirecte bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven van onze cliënten, waarbij de professional en de vrijwilliger de ruimte ervaren om daadwerkelijk die bijdrage te kunnen leveren.

Om de waarde van het werk te versterken hebben medewerkers en vrijwilligers belang bij een organisatorisch verband waarin ze met plezier samenwerken, zelf keuzes kunnen maken, een grote mate van zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid ervaren en er persoonlijke aandacht voor hen is, waar een beroep wordt gedaan op hun creativiteit en improvisatievermogen, binnen de kaders die nodig zijn om te voldoen aan de organisatiedoelen. Omdat mensen verschillend zijn in aard en wezen moeten voorwaarden worden gecreëerd waaronder competenties van medewerkers optimaal tot hun recht komen. Teams moeten zodanig worden samengesteld dat medewerkers en vrijwilligers elkaar completeren. In het aanname- en selectiebeleid krijgen genoemde aspecten, naast motivatie en 'hart voor de zaak', een belangrijke(re) rol.

Een grotere mate van zelfsturing vereist een grotere mate van vertrouwen in elkaar, acceptatie dat niet alles volledig beheersbaar en maakbaar is en dat fouten gemaakt mogen worden, onder voorwaarde dat ervan geleerd wordt. Maar het vraagt ook een grote mate van transparantie en bereidheid tot het afleggen van verantwoording over de eigen keuzes. Dit geldt zowel voor de Raad van Bestuur, het managementteam en de leidinggevenden als voor de medewerkers en vrijwilligers. Het vereist ook dat systemen, software programma's, protocollen en procedures de medewerkers en vrijwilligers ondersteunen en dat deze niet dermate dwingend en/of bepalend zijn dat de ruimte (te) beperkt wordt. Met elkaar moeten we zoeken naar een evenwicht hierin. In feite willen we groeien naar een situatie van 'high trust, low tolerance' waarbij we nadrukkelijk sturen op die zaken die we met elkaar zijn overeengekomen. Leidinggevenden hebben hierin een voorbeeldfunctie.

De ontwikkelingen in de zorg zijn zodanig dat steeds meer een beroep gedaan wordt op de flexibiliteit van de organisatie en de medewerkers. Van de organisatie mag verwacht worden dat zij meer oog heeft voor het maatwerk dat een medewerker/vrijwilliger soms nodig heeft om de balans tussen de privé- en werksituatie te behouden (bijv. in een combinatie van

werknemer en mantelzorger). Gezocht moet worden naar systemen waarmee de medewerker meer zelfsturing heeft en zo eerder kan inspelen op persoonlijke omstandigheden en flexibiliteit als het gaat om werktijden en -plaats.

Van de medewerkers verwachten wij dat zij zich flexibel opstellen ten aanzien van werktijden, inzet voor verschillende doelgroepen, inzet op verschillende locaties en wijzigingen van roosters. Daarnaast verwachten wij dat zij zelf een grote bijdrage leveren aan hun ontwikkeling.

De ontwikkelingen vragen dat flexibiliteit zich mede vertaalt in efficiency en productiviteit, zonder dat dit leidt tot afname van tevredenheid. Sterker, het moet en dit kan leiden tot een grotere mate van bevrediging die in het werk gevonden kan worden.

Onderscheidend werkgeverschap

In 2016 zijn diverse activiteiten ontplooid die een bijdrage leverden aan onderscheidend werkgeverschap. Het gaat hierbij o.a.:

- introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers: de evaluatie onder de deelnemers geeft aan dat dit zeer gewaardeerd wordt;
- aandacht voor waardering;
- dag voor gepensioneerden: wederom is in november een zeer geslaagde dag voor gepensioneerden gehouden. 120 ex-collega's en partners waren aanwezig;
- ondersteuning van medewerkers bij o.a. financiële problemen door een schuldhulpverlener;
- de beschikbaarheid van een onafhankelijk vertrouwenspersoon;
- bijeenkomsten bij diplomering van medewerkers voor diverse opleidingen;
- aandacht bij bijzondere gebeurtenissen;
- ontwikkeling van beleid voor de medewerker die tevens mantelzorger is (i.s.m. met de Ondernemingsraad). In 2016 heeft Zorgwaard de landelijke erkenning als mantelzorg-vriendelijke organisatie verkregen. Het certificaat werd uitgereikt tijdens de themawEEK in september, waarin mantelzorg een belangrijk onderwerp was.

Ziekteverzuim

Zorgwaard hanteert het eigen-regie-model waarvan de kern is dat de regie voor de uitvoering van het beleid bij de instelling c.q. de leidinggevenden ligt en dat de bedrijfsarts een belangrijke adviesrol vervult. De bedrijfsarts wordt door de leidinggevende in consult geroepen.

Er wordt gewerkt met het zogenaamde Arbeidsdeelnamesysteem (ADS) van Synthra. Kern van het ADS is dat een medewerker bij verzuim een aanvraag indient bij de leidinggevende voor de bij wet geregelde loondoorbetaling bij ziekte (Wet uitbreiding loondoorbetalingverplichting bij ziekte). Dit is in feite een verklaring dat het gaat om verzuim vanwege medische beperkingen en niet om andere verzuimoorzaken. Leidinggevenden worden ondersteund door adviseurs van Synthra.

De doelstelling voor 2016 was een verzuimpercentage lager dan 3.00% en een meldingsfrequentie lager dan 1,5. De doelstelling v.w.b. het verzuimpercentage is niet behaald, het verzuim is uitgekomen op 4,20% bij een frequentie van 0.75 (2015: 3.51%; frequentie 0.66). De gemiddelde verzuimduur binnen Zorgwaard is 20,1 dagen, in de branche is dit 26,2 dagen. Zorgwaard heeft een rapportcijfer 8,7 gekregen in de Vernet Healthranking voor het verzuimbeleid over 2016. In 2015 was dit 8,9.

Vacatures

Het verloop was in 2016 ongeveer gelijk aan 2015. Het aantal openstaande vacatures nam wel toe, met name voor de verzorgende functies op niveau 3, 4 en 5. Dit was onder andere het gevolg van de groei van het aantal thuiszorgcliënten. Vooral in de thuiszorg liet zich dan ook het tekort aan personeel voelen.

In de zomerperiode zijn, evenals voorgaande jaren, vooral in de verplegingsdienst en binnen de onderdelen horeca en services, vakantiekrachten ingezet voor het verrichten van hand- en spandiensten.

De beschikbare plaatsen voor de opleiding tot verzorgende (BBL-route) konden snel opgevuld worden.

4.5.2 Kwaliteit van het werk

Medewerkertevredenheid

In het vierde kwartaal 2016 is de jaarlijkse medewerkermonitor gehouden. De resultaten zijn over het algemeen iets beter dan in 2015 en zijn als volgt:

	Vraag	Doelstelling 2016		Resultaat 2015 concern	Resultaat 2016 concern
1	Ik ga met plezier naar het werk	> 85%	Mee eens	81.1%	84.7%
2	Ik kan zelf bepalen op welke manier ik mijn taken realiseer	> 86%	Meestal /altijd	84.4%	84.3%
3	Ik zou met een gerust hart mijn familie en vrienden door mijn organisatie laten verzorgen	> 70%	Mee eens	67.1%	70.9%
4	Ik ben er trots op bij deze organisatie te werken	> 80%	Mee eens	74.1%	78.9%
5	Het is mij duidelijk wat de organisatie in de toekomst anders en beter wil	> 65%	Mee eens	64.1%	66.7%
6	Ik word goed geïnformeerd over veranderingen binnen de organisatie	> 80%	Meestal/ altijd	78.6%	77.2%
7	De zorg- en dienstverlening door onze organisatie is van voldoende kwaliteit	> 95%	Meestal/ altijd	92.7%	93.0%
8	Mijn leidinggevende inspireert en motiveert mij	> 65%	Meestal/ altijd	58.4%	70.8%
9	Rapportcijfer voor Zorgwaard als werkgever	8.00		7.29	7.45

Antwoordmogelijkheden: altijd, meestal, soms, nooit, n.v.t./weet niet of helemaal mee eens, mee eens, niet mee eens/oneens, mee oneens, helemaal mee oneens en weet niet/n.v.t.

Voor de berekening van de percentages zijn/worden de volgende antwoorden meegenomen:: mee eens, helemaal mee eens, meestal of altijd. "Weet niet/n.v.t." is niet meegenomen.

Klachtenfunctionaris en vertrouwenspersoon

Voor de medewerkers van Zorgwaard is een onafhankelijke vertrouwenspersoon/ klachtenfunctionaris beschikbaar bij wie zij terecht kunnen voor het bespreken van ongewenste omgangsvormen, eventuele probleemsituaties en klachten. Enkele medewerkers hebben in 2016 een beroep gedaan op de vertrouwenspersoon.

Arbeidsomstandigheden

Voor alle locaties is een door een arbeidshygiënist van de Arbodienst Verhage & Van der Laan getoetste risico-inventarisatie beschikbaar die periodiek wordt geëvalueerd. De benoemde grootste risico's zijn fysieke belasting, psychosociale arbeidsbelasting en biologische agentia zoals hepatitis, scabiës en MRSA.

Ongevallenregistratie

Zorgwaard hanteert een systeem voor het registreren van ongevallen en gevaarlijke situaties voor personeelsleden en bezoekers. Vormen van fysieke en/of verbale agressie zijn nog steeds een niet te onderschatten probleem in het werk, m.n. in de omgang met de psychogeriatrische cliënten.

Ongeveer 94% van de binnengekomen meldingen had betrekking op fysieke en/of verbale agressie van cliënten jegens medewerkers. Preventie van agressie blijft continu de aandacht vragen.

Er vonden 9 prikaccidenten plaats die opgevolgd werden via de arbodienst.

Er behoeften geen ongevallen gemeld te worden bij de Arbeidsinspectie.

Vaccinaties

Alle medewerkers die op enigerlei wijze in aanraking kunnen komen met humaan bloed van cliënten wordt de mogelijkheid geboden zich te laten vaccineren tegen hepatitis B.

Alle medewerkers kunnen zich jaarlijks gratis laten inenten tegen influenza.

Bezetting en werkdruk

Ook in 2016 hebben de medewerkers een enorme prestatie geleverd door de zorg- en dienstverlening zoveel mogelijk conform de verwachtingen van en afspraken met de cliënt te verlenen. De (ervaren) werkdruk is op bepaalde momenten, met name in de vakantieperiodes, hoog geweest vanwege een tekort aan personeel. In deze periodes hebben medewerkers zich zeer flexibel opgesteld om in te springen als er moeite was om de dienstroosters rond te krijgen.

Zorgwaard houdt voor alle locaties, naast een vast budget voor personele inzet per RVE, een minimale kwantitatieve bezetting aan om de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening dagelijks te kunnen garanderen. Dit is mogelijk door het grote aantal oproepkrachten waarover de instelling beschikt. Bij verhoging van de werkdruk door toegenomen zorgzwaarte, een hoger verzuim of een andere reden kunnen oproepkrachten ingezet worden. Veel medewerkers met een vaste arbeidsovereenkomst zijn daarnaast ook als oproepkracht inzetbaar.

Opleiding en scholing

Zorgwaard vindt het van belang dat ruimte geboden wordt aan stagiaires van verschillende opleidingen en specifiek aan stageplaatsen voor de opleidingen in de verzorgende beroepen. Enerzijds vanwege het maatschappelijke belang en anderzijds vanwege de mogelijkheid tot het onderhouden van de contacten met de opleidingen en daarmee het op de hoogte kunnen blijven van ontwikkelingen binnen het vakgebied, het stimuleren van het lerende effect dat uitgaat van de leerlingen richting de instelling en de mogelijkheid tot het werven van toekomstige werknemers.

Medewerkers uit verschillende disciplines volgen daarnaast vakgerichte cursussen, wonen congressen en/of symposia bij, bezoeken vakbeurzen en nemen deel aan intervisie-/netwerkbijeenkomsten.

Artsen, paramedici en verpleegkundigen behaalden de nodige accreditatiepunten om registratie in het kwaliteitsregister van de beroepsorganisaties te bewerkstelligen.

Binnen Zorgwaard vervulden vele stagiaires hun stage voor verschillende opleidingen, variërend van de opleiding tot fysiotherapeut tot administratief medewerker. Zorgwaard is tevens een erkende praktijkinstelling voor het opleiden van specialisten ouderengeneeskunde en verpleegkundig specialisten.

Leerwerktraject

Zorgwaard heeft in samenwerking met Talenta, een re-integratie- en jobcoachbedrijf, een leerwerkcentrum voor zeven jongeren met een arbeidsbeperking.

Doel van het traject van werken en leren is mensen - voornamelijk jongeren - met een beperking binnen een voor hen veilige setting in de gelegenheid te stellen te werken aan het

realiseren en verwerven van betaald werk, door middel van een individueel traject. De leerlingen worden ingezet voor niet direct cliëntgebonden werkzaamheden en hebben een eigen jobcoach.

Activiteiten voor het personeel

Evenals voorgaande jaren zijn er diverse activiteiten geweest ten behoeve van het personeel en de vrijwilligers. In dit kader zijn te noemen:

- kerstvieringen voor cliënten, familie, vrijwilligers en personeel;
- de Dag van de Zorg, 12 mei, waarop personeel een attentie kreeg aangeboden;
- sinterklaasviering voor kinderen van personeel en vrijwilligers;
- kerstmarkt voor alle medewerkers, vrijwilligers en gepensioneerde medewerkers in 't Huys te Hoecke en Rembrandt;
- de vieringen van jubilea van medewerkers;
- activiteiten die door de verschillende personeelsverenigingen zijn georganiseerd;
- een feestelijke avond met alle vrijwilligers;
- een personeelsfeest om het vijfjarig jubileum van Zorgwaard te vieren;
- een feestelijke bijeenkomst met alle gepensioneerde medewerkers van Zorgwaard.

In de diverse activiteiten kwam de gemeente waardering tot uiting voor de medewerkers en vrijwilligers.

4.6 Samenleving

De rol als werkgever

Zorgwaard heeft een belangrijke sociaal-maatschappelijke verantwoordelijkheid in de rol van werkgever. Op een krappe arbeidsmarkt is het belangrijk om medewerkers te binden en te behouden op een manier die past bij de huidige visie op personeelsbeleid, op een ruimere arbeidsmarkt en bij teruglopende budgetten is het van belang om op een sociaal verantwoorde manier om te gaan met de medewerkers.

Zorgwaard ziet het ook als haar verantwoordelijkheid een bijdrage te leveren aan de sectorbrede opleiding van medewerkers voor het werken in de gezondheidszorg en in het bijzonder in de sector verpleging, verzorging en thuiszorg. Leerlingen/studenten van diverse opleidingen vervulden een stage in het verpleeg-/verzorgingshuis of in de thuiszorg. Het leerwerkcentrum voor jongeren met een arbeidsbeperking voegt daar een aparte dimensie aan toe.

Transparantie

Zorgwaard streeft naar maximale transparantie. De met collectieve gelden gefinancierde instelling heeft naar haar mening de verplichting op een open wijze maatschappelijk verantwoording af te leggen.

Transparantie was ook het uitgangspunt bij de periodieke besprekingen met o.a. de cliënten, de cliëntenraad, de ondernemingsraad, verpleegkundige en verzorgende adviesraad (VAR), medewerkers en vrijwilligers, het Zorgkantoor, zorgverzekeraars, de Inspectie GZ, de belastingdienst en andere overheidsinstanties.

Zorgwaard handelt naar de normen zoals vervat in de zorgbrede governancecode.

Vrijwilligers

Ongeveer 1100 vrijwilligers bieden ondersteuning en begeleiding waar dit niet meer gedaan kan worden door medewerkers. Zij worden professioneel aangestuurd door twee coördinatoren vrijwilligerswerk die ook participeren in netwerken in de regio.

Zorgwaard besteedt veel aandacht aan de vrijwilligers in de vorm van o.a. voorlichting en begeleiding. De vrijwilligers moeten het gevoel hebben 'er helemaal bij te horen'.

Maatschappelijke stages

Omdat de maatschappelijke stage geen vanzelfsprekendheid is en de gemeenten en zorgaanbieders het belangrijk vinden dat er aandacht blijft voor de maatschappelijke participatie van jongeren, wordt gezamenlijk ingezet om jongeren kennis te laten maken met vrijwillige inzet voor de samenleving om hen op die manier te bereiken, te activeren en mogelijk te behouden als vrijwilliger. De uitgangspunten die de gemeenten hierbij hanteren zijn dat vrijwilligers jongeren verbindt aan de samenleving, dat het leuk en leerzaam is, dat vrijwilligerswerk moet aansluiten bij persoonlijke interesse en dat het tonen van waardering voor de inzet en de talenten van jongeren de betrokkenheid vergroot.

Om dit alles te bereiken is er ambtelijke kerngroep en een klankbordgroep. De coördinator vrijwilligerswerk is namens Zorgwaard vertegenwoordigd in de klankbordgroep. Er is een uitvoeringsprogramma waar o.a. de coördinatoren vrijwilligerswerk van Zorgwaard uitvoering aan geven.

Zorgwaard heeft deelgenomen aan Scholieren in bedrijf, waarbij ongeveer 30 scholieren van de middelbare scholen op bezoek kwamen om 'Zorgwaard in bedrijf' te zien. Een leuk en goed initiatief van de plaatselijke Rotary om scholieren kennis te laten maken met in dit geval 'de zorg'.

Vriendenstichtingen

Zorgwaard wordt bijgestaan door een aantal actieve steunorganisaties. Dat zijn Vrienden van 't Huys te Hoecke voor de locaties in Puttershoek, Mijnsheerenland en Heinenoord, Vrienden van Immanuël voor de locatie in 's Gravendeel, Vrienden van Hoge Weide voor de locatie in Strijen, Lokaal 2 voor de locaties in Oud-Beijerland, Nieuw-Beijerland, Zuid-Beijerland en Klaaswaal en Vrienden van Zorgwaard voor alle locaties. Lokaal 2 is eind 2016 overgegaan in de Stichting Vrienden van Rembrandt.

De vriendenstichtingen stellen zich in het algemeen ten doel het welzijn van de bewoners van Zorgwaard te bevorderen. Zij organiseren allerlei activiteiten, waaronder jaarmarkten, kerstmarkten en verkoopdagen om geld in te zamelen voor de locaties.

Uit de opbrengst van deze activiteiten kunnen extra voorzieningen worden bekostigd die niet uit de reguliere middelen van de organisatie kunnen worden gefinancierd.

Verder willen zij met hun activiteiten de betrokkenheid van de familie van bewoners van Zorgwaard en van inwoners van de Hoeksche Waard bij de zorgverlening in dit gebied stimuleren.

Centrumfunctie

Met de gerealiseerde nieuwbouw en deconcentratie, waarbij de cliënt de zorg en dienstverlening in zijn min of meer vertrouwde leefomgeving krijgt aangeboden, is m.n. ook ingestoken op aspecten van de vermaatschappelijking van de zorg. Hierbij speelt de inzet van familie, mantelzorgers, vrijwilligers en lokale gemeenschap nadrukkelijk een rol.

Voor de grotere locaties (Puttershoek, Oud-Beijerland, 's Gravendeel en Strijen) wordt nadrukkelijk bekeken hoe de wijkfunctie van het zorgcentrum vorm kan krijgen vanuit de gedachte 'in, met en voor de wijk'. Daarbij wordt, in samenwerking met gemeenten en welzijnsorganisaties, vooral gekeken naar de manier waarop de mensen in de wijk zelf gefaciliteerd kunnen worden om voorzieningen en activiteiten te kunnen creëren, organiseren en in stand te houden.

In dit kader is het een goede ontwikkeling dat in 2016 in de locaties Rembrandt in Oud-Beijerland en 't Huys te Hoecke in Puttershoek dependances geopend zijn van de Bibliotheek Hoeksche Waard.

4.7 Financieel beleid

Behaalde omzet en resultaten

De totale bedrijfsopbrengsten zijn gedaald met ongeveer € 730.000,- (1.6%).

De opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning zijn gedaald met ruim 1 mln (2.6%). Voor 1.8% wordt dat verklaard door een lagere opbrengst Wettelijk

Budget voor aanvaardbare kosten

De baten ingevolge subsidies namen toe met ongeveer € 360.000,-.

Het voor 2016 begrote resultaat bedroeg € 745.000 negatief. Het uiteindelijk gerealiseerde resultaat over dit bedraagt € 2.461.000,- negatief. Dit forse verschil in resultaat

(€ 1.716.000,-) wordt voor een aanzienlijk deel veroorzaakt door reserveringen in het kader van cao-afspraken welke volledig ten laste van 2016 werden gebracht. Gereserveerd werd een bedrag van € 1.163.000,-. Ook werd meer personeel ingeleend dan begroot alsook namen de voorzieningen inzake vakantiedagen en langdurige zieken fors toe.

Inzake een geschil werd een reservering van € 100.000,- opgenomen.

Voor 2017 werd een budgettair neutrale begroting opgesteld en goedgekeurd.

Solvabiliteit & liquiditeit

De financiële positie van Zorgwaard met een eigen vermogen van € 7.099.000,- en een liquiditeit van € 8.524.000 is nog altijd goed te noemen. De solvabiliteit is 16.17% en ligt hiermee binnen de range van 15-20% die als doelstelling is geformuleerd in het ondernemingsplan.

Ondanks het incidentele fors negatieve resultaat kan vastgesteld worden dat er een financieel gezond beleid is gevoerd in 2016.

Liquiditeit

In 2016 is de liquiditeit afgenomen. Deze verlaging is groot € 2.885.000,-. De forse Investerings zijn voor een zeer aanzienlijk deel oorzaak van de afname van de liquiditeit omdat deze uit eigen middelen werden voldaan. Circa 2 mln werd geïnvesteerd ingevolge de ingebruikname van de nieuwe locatie Rembrandt te Oud-Beijerland. De current ratio is gedaald met 0,67 punten en bedraagt per 31 december 1.37 punten. De liquiditeitspositie van Zorgwaard is gezond. Gezien de mogelijke discussie die binnen de sector speelt over afschaffing van de bevoorschottingsystematiek is dit zeer belangrijk.

Toekomstverwachtingen

Voor 2017 ligt er een sluitende begroting. Deze verwachting is realistisch ondanks het behaalde resultaat over 2016. In 2016 waren er immers eenmalige kosten van circa € 1,3 miljoen, kan een aanzienlijk voordelig resultaat worden ingeboekt op de huuraanpassing op de locatie 't Huys te Hoecke en zijn aanzienlijke bezuinigingsmaatregelen doorgevoerd. Bij het opstellen van de begroting is tevens een meerjarenprognose opgesteld die o.a. uitgaat van een negatieve bijstelling op de NHC vergoeding in 2018 en daardoor de komende jaren nog kleine negatieve resultaten laat zien, maar op een termijn weer sluitend is. Er zijn echter nog genoeg besparingsmogelijkheden om ook de komende jaren de exploitatie sluitend te krijgen. In 2017 zal dit verder worden uitgewerkt in een beleidsplan.

Resultaatratio

Resultaatratio (nettoresultaat gedeeld door de totale opbrengsten van de betreffende activiteiten)	2016	2015
Resultaatratio: WLZ-ZVW gefinancierde resultaten	-6,00%	-0,1%
Resultaatratio: Niet WLZ-ZVW gefinancierde resultaten	1,87%	2,49%

Liquiditeit

Liquiditeit	2016	2015
Quick ratio (vlottende activa inclusief voorraad)	1.37	2.04
Current ratio (vlottende activa exclusief voorraad)	1.37	2.04

Solvabiliteit

Solvabiliteit	2016	2015
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / balanstotaal)	31,15%	39,39%
Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal opbrengsten)	16,17%	21,42%

Jaarrekening 2016

Stichting Zorgwaard

INHOUDSOPGAVE	Pagina
5.1 Jaarrekening 2016	
5.1.1 Balans per 31 december 2016	37
5.1.2 Resultatenrekening over 2016	38
5.1.3 Kasstroomoverzicht over 2016	39
5.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	40
5.1.5 Toelichting op de balans per 31 december 2016	45
5.1.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	52
5.1.7 Mutatieoverzicht financiële vaste activa	53
5.1.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2016	54
5.1.9 Toelichting op de resultatenrekening over 2016	55
5.2 Overige gegevens	
5.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	65
5.2.2 Nevenvestigingen	65
5.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	66

5.1 JAARREKENING

5.1 JAARREKENING

5.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2016 (na resultaatsbestemming)

	Ref.	31-12-2016	31-12-2015
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	2	11.068.480	9.425.172
Financiële vaste activa	3	90.541	181.087
Totaal vaste activa		11.159.021	9.606.259
Vlottende activa			
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	196.867	108.513
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	6	84.447	0
Debiteuren en overige vorderingen	7	2.829.172	3.147.972
Liquide middelen	9	8.523.557	11.409.402
Totaal vlottende activa		11.634.043	14.665.887
Totaal activa		<u>22.793.064</u>	<u>24.272.146</u>
PASSIVA			
Eigen vermogen	10		
Kapitaal		26.344	26.344
Bestemmingsfondsen		8.383.550	10.743.663
Algemene en overige reserves		-1.310.034	-1.209.093
Totaal eigen vermogen		7.099.860	9.560.914
Voorzieningen	11	4.123.844	4.122.934
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	12	3.191.418	3.389.216
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	6	0	279.186
Overige kortlopende schulden	13	8.377.942	6.919.896
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		8.377.942	7.199.082
Totaal Passiva		<u>22.793.064</u>	<u>24.272.146</u>

5.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2016

	Ref.	2016 €	2015 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	16	40.505.175	41.576.578
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	17	1.904.998	1.540.340
Overige bedrijfsopbrengsten	18	1.499.758	1.526.941
Som der bedrijfsopbrengsten		43.909.931	44.643.859
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	19	32.474.276	30.298.627
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	1.119.287	1.273.835
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	21	48.543	0
Overige bedrijfskosten	22	12.566.886	12.917.244
Som der bedrijfslasten		46.208.992	44.489.706
BEDRIJFSRESULTAAT		-2.299.061	154.153
Financiële baten en lasten	23	-161.993	-129.542
RESULTAAT BOEKJAAR		-2.461.054	24.611
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2016 €	2015 €
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		-2.360.113	144.526
Algemene reserve		-100.941	-119.914
		-2.461.054	24.611

5.1.3 KASSTROOMOVERZICHT

	Ref.	2016		2015	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			-2.299.061		154.153
Aanpassingen voor :					
- afschrijvingen	20, 21	1.119.287		1.273.159	
- mutaties voorzieningen	11	910		397.476	
			1.120.197		1.670.635
Veranderingen in vlottende middelen:					
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's	5	-88.354		59.250	
- vorderingen	7	318.800		-1.405.908	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	6	-363.633		248.744	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken, behoudens rekening courant-krediet)	13	1.458.046		-424.482	
			1.324.859		-1.522.396
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			145.995		302.392
Ontvangen interest	23	14.224		51.580	
Betaalde interest	23	-176.217		-181.122	
			-161.993		-129.542
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			-15.998		172.851
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	2	-2.841.449		-700.418	
Ontvangen bijdragen investeringen en teruggave BTW	2	169.400		224.225	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-2.672.049		-476.193
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	12	-197.798		-264.553	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-197.798		-264.553
Mutatie geldmiddelen			-2.885.845		-567.895
Stand geldmiddelen per 1 januari	9	11.409.402		11.977.297	
Stand geldmiddelen per 31 december	9	8.523.557		11.409.402	
Mutatie geldmiddelen			-2.885.845		-567.895

Toelichting:

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens

Stichting Zorgwaard is statutair (en feitelijk) gevestigd te Puttershoek, op het adres Zomerplein 15, en is geregistreerd onder KvK-nummer 50024078.

De belangrijkste activiteiten zijn ouderenzorg, verpleeghuiszorg, geriatrische revalidatie en levering van WMO.

Verslaggevingsperiode

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

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

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

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

De vergelijkende cijfers van de gesegmenteerde resultatenrekening segment Wlz / Zvw zijn aangepast.

In 2016 is het segment Wmo toegevoegd aan het segment Wlz/Zvw conform de interne financiële aansturing van de activiteiten van de bedrijfsprocessen Wlz/Zvw/Wmo

Gebruik van schattingen

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

5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

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

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar zorginstelling St. Zorgwaard zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

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

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

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

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Materiële vaste activa

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

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 0 - 10 %.
- Installaties : 5 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10 - 33,33 %.

De materiële vaste activa waarvan de instelling krachtens een financiële leaseovereenkomst het economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortkomende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht. Uit een inventarisatie van de huurcontracten is gebleken dat de locatie Dorpzicht als financial lease dient te worden aangemerkt. Dit is als zodanig opgenomen in de jaarrekening.

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

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

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- en vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen. WTZi-vergunningsplichtige vaste activa worden gewaardeerd tegen de laagste van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en het goedgekeurde investeringsbedrag. Het meerdere boven het goedgekeurde investeringsbedrag wordt ten laste van de resultatenrekening gebracht.

De in deze jaarrekening opgevoerde financiële vaste activa betreft buiten gebruik gestelde activa, d.w.z. de restant boekwaarde van gebouwen en installaties na sloop van het gebouw.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen en overige te betalen posten. Voor de waardering van de renteswap maakt Zorgwaard gebruik van kostprijs-hedge-accounting.

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

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

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. De vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen 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, tenzij anders vermeld.

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

Voorziening groot onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om de lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. Voor alle locaties behalve de tijdelijke locaties is dit gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan. Met de woningstichting is afgesproken dat de dotaties en onttrekkingen m.b.t. het groot onderhoud zichtbaar gemaakt worden in de jaarrekening vanaf het moment van in gebruik name. De voorziening is gebaseerd op de nominale waarde.

Voorziening jubileumverplichting

De voorziening jubileumverplichting 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 ziekteverzuim

Deze voorziening dient ter dekking van loonbetalingsverplichtingen voor langdurig zieke werknemers. De voorziening is gebaseerd op de nominale waarde. Ook de te verwachten transitievergoeding werd ingerekend.

Voorziening verlieslatend huurcontract

Voor de huur van het restaurant Nonna in 's-Gravendeel is, gezien de negatieve exploitatieresultaten in de afgelopen jaren en de verwachting voor de komende jaren, een voorziening getroffen voor de kosten van de huur voor de resterende contractperiode. In de loop van 2013 is het restaurant in De Gravin geopend. Ook hier is in het verslagjaar gekeken naar de toekomstige dekking van de kosten van het restaurant. Ook hier is gebleken dat de toekomstige opbrengsten niet de kapitaalslasten zullen gaan dekken. Op grond hiervan is besloten tot opnemen van een voorziening verlieslatend huurcontract. Naar aanleiding van de beoordeling van de huurcontracten bleek dat sommige huurcontracten onvoldoende dekking vanuit de NHC's hebben voor bepaalde onderdelen van de huurlasten. Het betreft de locaties 't Huys te Hoecke, Weegje, Hoge Weide en Korenschoof. Ook werd rekening gehouden met de subsidies inzake zorginfrastructuur. De voorziening is gebaseerd op de contante waarde.

Voorziening uitgestelde beloning ORT-Claim

Ingevolge Cao-afspraken met betrekking tot nabetaling van ORT-toeslagen over de jaren 2012-2016 wordt een voorziening getroffen voor werknemers die voor 1-4-2016 uit dienst zijn gegaan bij Zorgwaard. De voorziening is gebaseerd op de nominale waarde.

Schulden

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

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

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

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

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

Opbrengsten

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

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Personele kosten

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

Pensioenen

Stichting Zorgwaard heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Zorgwaard. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Zorgwaard betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Sinds 2015 gelden nieuwe, strengere, regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In december 2016 bedroeg de dekkingsgraad 90,1%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 128%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 10 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Zorgwaard heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Zorgwaard heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen danwel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat Zorgwaard zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de volgende segmenten: Zorgwaard - WLZ/ZVW/WMO zorgactiviteiten en restaurants Nonna en Gravin

Bij de verdeling van de resultatenrekening per segment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces. De kosten van de restaurants Nonna en Gravin zijn gebaseerd op de werkelijke kosten inzake inkopen, personeelskosten, rente, afschrijving en huur. De opbrengsten zijn gebaseerd op de omzet van de restaurants.

5.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de liquide middelen.

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

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt :

	31-12-16	31-12-15
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	6.211.526	3.835.851
Machines en installaties	1.216.349	1.342.546
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	3.229.221	2.097.891
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	0	1.691.790
Financiële lease huurovereenkomst Dorpzigt	411.384	457.094
Totaal materiële vaste activa	11.068.480	9.425.172

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

	2016	2015
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	9.425.172	10.131.592
Bij: investeringen	2.841.449	700.418
Af: onderhanden projecten	0	0
Af: Ontvangen bijdragen op investeringen en (2015) teruggave BTW op sloopkosten	-169.400	-224.225
Af: afschrijvingen	1.028.741	1.182.613
Af: desinvesteringen / mutatie projectkosten	0	0
Boekwaarde per 31 december	11.068.480	9.425.172

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.6.
De huurovereenkomst met betrekking tot de locatie Dorpzigt kwalificeert als financial lease en is daarom onder de materiële vaste activa opgenomen.
De huurovereenkomst is gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige huurverplichtingen tot en met 31 december 2025. Als tegenpost is een schuld opgenomen onder de langlopende schulden.
De vaste activa zijn gedeeltelijk als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 5.1.8.
De boekwaarde van het pand Grote Weel 1 te Strijen is per 31-12-2016 groot € 1.712.838,-

3. Financiële vaste activa

Financiële vaste activa:

	31-12-16	31-12-15
	€	€
Immanuel	29.366	58.730
Hoge Weide	29.295	58.588
Oudbouw Sabina	31.880	63.769
Totaal financiële vaste activa	90.541	181.087

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt :

	€
Boekwaarde per 1 januari 2015	181.087
Af: waardeverminderingen	-90.546
Boekwaarde per 31 december 2016	90.541

Toelichting:

In verband met het buitengebruik stellen van de oudbouw van de Hoge Weide, Immanuel en Sabina zijn deze activa ondergebracht onder de financiële activa. De waardevermindering betreft de jaarlijkse afschrijving. De afschrijving betreft de jaarlijkse vergoeding vanuit de compensatieregeling van de NZa welke loopt tot en met 2017.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

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

De specificatie is als volgt:

	31-12-16	31-dec-15
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	196.867	108.513
Af: ontvangen voorschotten	0	0
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
Totaal onderhanden werk	<u>196.867</u>	<u>108.513</u>

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

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-12-16
	€	€	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	196.867	0	0	196.867
Totaal (onderhanden werk)	<u>196.867</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>196.867</u>

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

	t/m 2013	2014	2015	2016	totaal
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	0	-279.186	0	-279.186
Financieringsverschil boekjaar	0	0	0	31.915.760	31.915.760
Correcties voorgaande jaren	0	0	-52.542	0	-52.542
Betalingen/ontvangsten	0	0	331.728	-31.831.313	-31.499.585
Sub-totaal mutatie boekjaar	0	0	279.186	84.447	363.633
Saldo per 31 december	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>84.447</u>	<u>84.447</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

- a= interne berekening
b= overeenstemming met zorgkantoor
c= definitieve vaststelling NZa
d= bezwaar

	31-12-16	31-12-15
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	84.447	0
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	279.186
	<u>84.447</u>	<u>279.186</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2016	2015
	€	€
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	31.915.760	32.648.951
Af: ontvangen voorschotten	31.831.313	32.928.137
Af: overige ontvangsten	0	0
Totaal financieringsverschil	<u>84.447</u>	<u>-279.186</u>

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

7. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt :

	31-12-16	31-12-15
	€	€
Vorderingen op debiteuren	472.068	130.569
Gefactureerd nog te vorderen DBC's 2013 en 2015	0	353.217
Nog te factureren omzet DBC's	287.556	429.640
Subsidieregelingen	300.651	253.843
Zorgverzekeraars segment 2	466.965	428.442
Te verrekenen gelden i.v.m. fietsen & Pc-regeling	62.090	76.516
Alerimus & Heemzicht inzake medische dienstverlening	5.418	12.189
WMO gelden	346.133	774.747
Omzetbelasting	0	548
Overige	44.711	120.195
Diverse vooruitbetaalde bedragen	843.580	568.067
	0	0
Totaal vorderingen en overlopende activa	2.829.172	3.147.973

Toelichting:

Er werd een kleine voorziening dubieuze debiteuren getroffen. Deze werd in mindering gebracht op de post debiteuren.
De posten Subsidieregelingen en Zorgverzekeraars segment 2 komen voort uit de gewijzigde financieringsstructuur.

9. Liquide middelen

De specificatie is als volgt :

	31-12-16	31-12-15
	€	€
Bankrekeningen	8.515.508	11.403.546
Kassen	8.050	5.856
Deposito's	0	0
Totaal liquide middelen	8.523.557	11.409.402

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar en ondergebracht bij een tweetal bankinstellingen.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

10. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-12-16	31-12-15
	€	€
Kapitaal	26.344	26.344
Bestemmingsfondsen	8.383.550	10.743.663
Algemene en overige reserves	-1.310.034	-1.209.093
Totaal eigen vermogen	<u>7.099.860</u>	<u>9.560.914</u>

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2016	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2016
	€	€	€	€
Kapitaal	26.344	0	0	26.344
	<u>26.344</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>26.344</u>

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2016	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2016
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	10.273.698	-2.360.113		7.913.585
Bestemmingsfonds Wmo	469.965			469.965
Totaal bestemmingsfondsen	<u>10.743.663</u>	<u>-2.360.113</u>	<u>0</u>	<u>8.383.550</u>

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2016	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2016
	€	€	€	€
Algemene reserve	-1.209.093	-100.941	0	-1.310.034
Totaal algemene en overige reserves	<u>-1.209.093</u>	<u>-100.941</u>	<u>0</u>	<u>-1.310.034</u>

Toelichting:

Bestemmingsfondsen

Betreffen gevormde reserves gebaseerd op de resultaten op de exploitatie van het segment WLZ/ZVW/WMO.

Algemene reserve

De negatieve algemene reserve wordt veroorzaakt door de verlieslatende activiteiten in restaurant Nonna te 's Gravendeel en het restaurant De Gravin te Oud-Beijerland.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

11. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 01-jan-16	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-16
	€	€	€	€	€
Voorziening voor groot onderhoud	1.637.116	352.805	129.237	356.597	1.504.087
Voorziening jubileumverplichting	264.926	38.358	34.803	0	268.481
Voorziening ziekteverzuim	358.097	128.253	0	0	486.350
Voorziening verlieslatend huurcontract	1.862.795	0	97.869	0	1.764.926
Voorziening uitgestelde beloning ORT-Claim	0	100.000			100.000
Totaal voorzieningen	4.122.934	619.416	261.909	356.597	4.123.844

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

	31-dec-16
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	586.350
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	3.537.494
Hiervan > 5 jaar	3.537.494

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud werd aangepast per 1/1/2016. De looptijd van de voorziening werd gewijzigd en loopt nu tot en met 2028. Tot en met 31/12/2015 was deze gebaseerd op een looptijd tot en met het jaar 2042. Als gevolg van deze wijziging werd per 1 januari een vrijval geboekt groot € 257.790,-. Wegens niet uitgevoerd groot onderhoud in 2016 werd een vrijval verwerkt van € 98.807,-. In 2017 zal nog onderhoud worden uitgevoerd wat gepland was voor 2016. Wegens een grootschalige verhuizing kon niet al het geplande onderhoud voor 2016 in 2016 worden uitgevoerd.

Voorziening jubileumverplichting

Met ingang van boekjaar 2014 is door Stichting Zorgwaard een ander rekenmodel gehanteerd voor de bepaling van de hoogte van de voorziening jubileumverplichting. Dit model is door Coziek beschikbaar gesteld en betreft een algemeen aanvaard en veelvuldig gehanteerd model. De disconteringsvoet is vastgesteld op de actuele marktrente (1%).

Voorziening ziekteverzuim

Het aantal zieken ultimo 2016 is, evenals de verwachting van de ziekteperiode fors toegenomen ten opzichte van 31-12-2015. Dit verklaart dan ook de forse toename van de voorziening per 31-12-2016 ten opzichte van het vorige jaar.

Voorziening verlieslatend huurcontract

Vanwege de verlieslatende exploitatie van zowel restaurant Nonna als De Gravin is voor beide restaurants een voorziening voor verlieslatende huurcontracten opgenomen. Daarnaast is bij de beoordeling van de huurcontracten vastgesteld dat enkele locaties onvoldoende dekking hebben vanuit de NHC's voor bepaalde delen van de huurlasten. Bij de bepaling van de voorziening werd ook rekening gehouden met de bekostiging zorginfrastructuur. De disconteringsvoet is gebaseerd op de actuele marktrente (1%).

Voorziening uitgestelde beloning ORT-Claim

Ingevolge Cao-afspraken met betrekking tot nabetaling van ORT-toeslagen over de jaren 2012-2016 wordt een voorziening getroffen voor werknemers die voor 1-4-2016 uit dienst zijn gegaan bij Zorgwaard. De voorziening is gebaseerd op de nominale waarde.

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

De specificatie is als volgt :

	31-12-16	31-12-15
	€	€
Schulden aan banken	2.754.328	2.914.813
Overige langlopende schulden	437.091	474.403
Totaal langlopende schulden	3.191.418	3.389.216

Het verloop is als volgt weer te geven:

	31-12-16	31-12-15
	€	€
Stand per 1 januari	3.653.777	4.033.339
Af/bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	264.548	379.562
Stand per 31 december	3.389.229	3.653.777
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	197.811	264.561
Stand langlopende schulden per 31 december	3.191.418	3.389.216

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS**PASSIVA**

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	197.811	264.561
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	3.191.418	3.389.216
Hiervan > 5 jaar	2.341.807	2.563.673

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar bijlage overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Toelichting:

De overige langlopende schuld betreft de huur van de locatie Dorpzigt welke wordt gekwalificeerd als financial lease.

13. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt :

	31-12-16	31-12-15
	€	€
Crediteuren	1.413.655	1.307.798
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	197.811	264.561
Belastingen en sociale premies	1.193.238	1.067.356
Omzetbelasting	7.037	0
Schulden terzake pensioenen	801.025	758.450
Nog te betalen salarissen	456.918	450.298
Vakantiegeld	1.025.864	980.759
Vakantiedagen	1.173.525	989.018
ORT nabetaling 2012-2016 werknemers in dienst vanaf 1-4-2016	857.854	0
Uitbetaling eenmalige uitkering februari 2017 voor werknemers met ORT	206.762	0
Geschil MFP deals	100.000	0
Rente leningen	47.525	50.059
Vooruitontvangen opbrengsten	35.756	29.831
Overige nog te betalen bedragen	860.974	1.021.766
Totaal kortlopende schulden en overige kortlopende schulden	8.377.942	6.919.896

Toelichting:

Vanwege te lage voorschotnota's van het pensioenfonds in 2016 resteert ultimo boekjaar een bedrag van € 801.025,-. Dit bedrag werd inmiddels bij een voorschotnota in het 1e kwartaal 2017 aanvullend in rekening gebracht en inmiddels betaald.

Conform Cao-afspraken werden betalingsverplichtingen opgenomen inzake nog uit te betalen onregelmatigheidstoelagen over de jaren 2012 tot en met 2016. Voor de werknemers in dienst op of na 1-4-2016 werden berekeningen gemaakt inzake de verplichting tot nabetaling. De overeenkomsten die per medewerker werden opgesteld zijn reeds door ruim 90% van de werknemers ondertekend voor akkoord. Via de verloning over mei 2017 zal tot uitbetaling worden overgegaan. Er werd een bedrag van € 857.854,- gereserveerd.

Aangezien in de nieuwe Cao ook afspraken werden opgenomen inzake een eenmalige uitkering via februari 2017 werden met betrekking tot de werknemers die recht hadden op onregelmatigheidstoelagen deze loonkosten alsnog ten laste van het boekjaar 2016 verwerkt. Dit bedrag is groot € 206.762,-

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

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

Financiering

- a. Ten behoeve van de leningen bij de Rabobank is het gehele complex van het verpleeghuis "De Egmontshof" en Hoge Weide hypotheecair verbonden tot een bedrag van € 7.700.000 en zijn alle roerende zaken (inventaris) verpand. Wegens voorziene verkoop van het reeds verlaten pand "De Egmontshof" zullen de financieringsvoorwaarden in 2017 worden aangepast. Er is een RC-krediet van € 3.000.000 verleend door de Rabobank. Per balansdatum wordt hier geen gebruik van gemaakt.
- c. Als zekerheid voor de lening bij de Rabobank zijn alle door de bank bewaarde zaken, waardepapieren en effecten, bestaande en toekomstige vorderingen van de bank op Stichting Zorgwaard gegeven.

Huurovereenkomst / verplichtingen in huur te nemen ruimten

locatie	segment	eigendom van	looptijd	Jaarhuur
t Weegje 's-Gravendeel incl Nc	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 15/7/2028	738.098
Parkeerplaatsen 't Weegje	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 22/07/2028	10.200
t Huys te Hoecke Puttershoek	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 15/11/2029	1.217.914
Hoge Weide Strijen	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 15/12/2029	275.142
Heinenoord	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 14/01/2030	198.614
Rembrandt te Oud-Beijerland	v&v	HW Wonen	23 jaar tot 1/10/2039	1.276.554
Gravin	v&v	SOR	20 jaar tot 30/11/2032	485.338
Bliekenhof Klaaswaal	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 01/09/2029	60.970
Poorthuis Nieuw Beijerland	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 24/11/2029	60.903
Medisch centrum Strijen	v&v	VVE MSC	5 jaar tot 01/01/2018	42.017
				4.365.750

Financiële instrumenten

De instelling maakt gebruik van een rente-swap ter dekking van rentefluctuaties op de langlopende schuld bij de Rabobank. Deze rente-swap dient alleen ter dekking van de rentefluctuatie en er zijn geen stortingsverplichtingen bij een negatieve waarde van deze swap.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

De extramurale (wijkverpleging) producten PV (Persoonlijke verzorging) en VP (verpleging) worden met ingang van boekjaar 2015 gefinancierd vanuit de Zw. Onderdeel van de regeling is dat een overschrijding van het landelijke budgetplafond voor GRZ (Geriatrische RevalidatieZorg) zal worden teruggevorderd van de zorginstellingen naar ieders aandeel in de overschrijding (macrobeheersinstrument). Zorgaanbieders kunnen op basis hiervan een terugbetalingsverplichting opgelegd krijgen in 2017.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2016 bestaat nog geen inzicht in de omvang van deze verplichting. Stichting Zorgwaard is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2016.

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

Verbonden partijen

Zorgwaard heeft een samenwerkingsovereenkomst met Alerimus en Heemzicht voor de inzet van de medisch adviseur.

Zorgwaard heeft met Adullam, Zuidwester, Gemiva, Cavent en Koerhuis een overeenkomst voor de inzet van diverse medische disciplines.

Lease overeenkomsten

Ten behoeve van een 9-tal Renault personenauto's werden leasecontracten afgesloten met een leaseprijs per maand van € 2.164,-. Voor een Volvo personenauto werd per 21 juni 2012 een leasecontract van vijf jaar met een leaseprijs per maand van € 947 afgesloten.

5.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Financial Lease	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2016							
- aanschafwaarde	10.635.281	2.405.485	4.837.306	1.691.790	0	617.682	20.187.544
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	6.799.430	1.062.939	2.739.415	0	0	160.588	10.762.372
Boekwaarde per 1 januari 2016	<u>3.835.851</u>	<u>1.342.546</u>	<u>2.097.891</u>	<u>1.691.790</u>	<u>0</u>	<u>457.094</u>	<u>9.425.172</u>
Mutaties in het boekjaar							
- investeringen	1.147.807	8.216	1.685.426	0	0	0	2.841.449
- Ontvangen bijdragen op investeringen	169.400	0	0	0	0	0	169.400
- afschrijvingen	294.522	134.413	554.096	0	0	45.710	1.028.741
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>							
.aanschafwaarde	1.009.899	180.901	437.742	0	0	0	1.628.542
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	1.009.899	180.901	437.742	0	0	0	1.628.542
- <i>desinvesteringen</i>							
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0
herrubricering (naar bedrijfsgeb en terr.)	1.691.790	0	0	-1.691.790	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>2.375.675</u>	<u>-126.197</u>	<u>1.131.330</u>	<u>-1.691.790</u>	<u>0</u>	<u>-45.710</u>	<u>1.643.308</u>
Stand per 31 december 2016							
- aanschafwaarde	12.295.579	2.232.800	6.084.990	0	0	617.682	21.231.051
- cumulatieve afschrijvingen	6.084.053	1.016.451	2.855.769	0	0	206.298	10.162.571
Boekwaarde per 31 december 2016	<u>6.211.526</u>	<u>1.216.349</u>	<u>3.229.221</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>411.384</u>	<u>11.068.480</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0% / 2% / 4% / 5% / 10%	5,0%	10% / 33,33%	0,0%	n.v.t.	n.v.t.	

5.1.7 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groepsmaat- schappijen	Overige deelnemingen	Vorderingen op groepsmaat- schappijen	Vorderingen op participanten en op maatschappij- en waarin wordt deelgenomen (overige deelnemingen)	Overige effecten	Vordering op grond van compensa- tieregeling	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2016	0	0	0	0	0	181.087	0	181.087
Kapitaalstortingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Ontvangen dividend	0	0	0	0	0	0	0	0
Verstrekte leningen / verkregen effecten	0	0	0	0	0	0	0	0
Ontvangen dividend / aflossing leningen	0	0	0	0	0	0	0	0
(Terugname) waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortisatie (dis)agio	0	0	0	0	0	0	0	0
Ontvangen vergoeding NZa	0	0	0	0	0	-90.546	0	-90.546
Boekwaarde per 31 december 2016	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>90.541</u>	<u>0</u>	<u>90.541</u>

5.1.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2016

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werke-lijke-rente	Restschuld 31 december 2015	Nieuwe leningen in 2016	Aflossing in 2016	Restschuld 31 december 2016	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2016	Aflos-sings-wijze	Aflossing 2017	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
Leninig BNG	1-apr-11	903.387	15	annuitair	3,98%	711.575	0	52.817	658.758	361.415	10	annuitair	54.919	gemeentegarantie
Hypotheek Rabobank *)	4-jan-08	3.000.000	30	lineair	4,69%	2.300.028	0	99.996	2.200.032	1.700.052	22	lineair	99.996	vpu deel pand Strijen
Lening SVn	16-okt-08	100.535	18	annuitair	0,50%	61.582	0	5.546	56.036	27.841	10	annuitair	5.583	
Lening Rabobank	1-mrt-09	1.400.000	8	hypothecair	2,26%	72.000	0	72.000	0	0	0	lineair	0	
Financiële lease Dorpzicht HW Wonen	31-dec-06	617.682	20	Huurcontract	5,50%	508.592	0	34.189	474.403	252.499	10	annuitair	37.312	(1)
Totaal						3.653.777	0	264.548	3.389.229	2.341.807			197.811	

*) Op de lening zit een 3 maands Euribor + 30 basispunten

Ter dekking van het rente risico is een SWAP transactie afgesloten waarbij Zorgwaard een vaste rente betaalt van 4,69%. De Rabobank betaalt aan Zorgwaard een variabele rente op basis van het 3 maands EUR-EURIBOR tarief. Het nominale bedrag is € 3.000.000,- (aflopend).

Per saldo resulteert dit in een vaste rente van 4,99%. Op deze swap is geen margin call van toepassing.

De looptijd van de renteswap is tm

3-04-28

De marktwaarde van de SWAP is

-€ 802.198 per 30 december 2016

(1) Betreft de contant gemaakte huurkosten voor de locatie Dorpzicht.

Vanwege gewijzigde regelgeving diende deze locatie te worden geactiveerd met als tegenpost een langlopende schuld.

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

5.1.9.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2016

Segment Wlz / Zvw / Wmo

	<u>2016</u> €	<u>2015</u> €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	40.505.175	41.576.579
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	1.904.998	1.540.340
Overige bedrijfsopbrengsten	894.390	977.995
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>43.304.563</u>	<u>44.094.913</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	32.087.884	29.931.582
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1.112.574	1.273.835
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	48.543	0
Overige bedrijfskosten	12.253.682	12.615.429
Som der bedrijfslasten	<u>45.502.683</u>	<u>43.820.846</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	-2.198.120	274.067
Financiële baten en lasten	-161.993	-129.542
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>-2.360.113</u></u>	<u><u>144.525</u></u>
RESULTAATSBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2016</u> €	<u>2015</u> €
Toevoeging:		
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	-2.360.113	144.525
	<u><u>-2.360.113</u></u>	<u><u>144.525</u></u>

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

5.1.9.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2016

Restaurant Nonna en De Gravin

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	0	0
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	605.368	548.946
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>605.368</u>	<u>548.946</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	386.392	367.045
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	6.713	0
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	313.204	301.815
Som der bedrijfslasten	<u>706.309</u>	<u>668.860</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	-100.941	-119.914
Financiële baten en lasten	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>-100.941</u></u>	<u><u>-119.914</u></u>
RESULTAATSBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
	€	€
Onttrekking:		
Algemene reserve	-100.941	-119.914
	<u><u>-100.941</u></u>	<u><u>-119.914</u></u>

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

5.1.9.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2016</u> €	<u>2015</u> €
Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:		
Segment Wlz / Zvw / Wmo	-2.360.113	144.525
Restaurant Nonna en De Gravin	-100.941	-119.914
	<u>-2.461.054</u>	<u>24.611</u>
Resultaat volgens resultatenrekening	<u><u>-2.461.054</u></u>	<u><u>24.611</u></u>

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

16. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt:

	2016	2015
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	6.071.402	6.085.962
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	31.863.218	32.620.462
Opbrengsten Wmo	1.752.503	1.967.013
Overige zorgprestaties	818.052	903.141
Totaal	<u>40.505.175</u>	<u>41.576.578</u>

17. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)

De specificatie is als volgt:

	2016	2015
	€	€
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	1.371.007	1.174.498
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	359.605	225.915
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	174.386	139.927
Totaal	<u>1.904.998</u>	<u>1.540.340</u>

18. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt :

	2016	2015
	€	€
Overige dienstverlening:		
Opbrengst maaltijden	394.842	394.103
Nonna en De Gravin	605.368	548.946
Overige	499.548	583.892
Totaal	<u>1.499.758</u>	<u>1.526.941</u>

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	2016	2015
	€	€
Lonen en salarissen	25.565.695	23.544.581
Sociale lasten	3.870.659	3.655.106
Pensioenpremie	1.882.847	1.818.712
Andere personeelskosten	635.213	783.932
Sub-totaal	31.954.414	29.802.331
Personeel niet in loondienst	519.862	496.296
Totaal personeelskosten	32.474.276	30.298.627

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

	2016	2015
Kantoorpersoneel	39,78	39,00
Intramuraal zorgpersoneel	479,66	488,00
Extramuraal zorgpersoneel	139,03	121,00

Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden

	658,47	648,00
--	--------	--------

Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is

	0	0
--	---	---

20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2016	2015
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	1.119.287	1.273.835
Totaal afschrijvingen	1.119.287	1.273.835

21. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2016	2015
	€	€
Bijzondere waardeverminderingen van:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	48.543	0
Totaal	48.543	0

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

22. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt :

	2016	2015
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	2.793.086	2.888.415
Algemene kosten	2.133.574	1.945.355
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	1.291.890	1.109.695
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	546.383	640.331
- Energie gas	188.685	375.771
- Energie stroom	257.217	269.086
- Energie transport en overig	91.859	98.475
Sub-totaal	1.084.144	1.383.663
Huur en leasing	5.134.045	5.192.641
Dotaties, onttrekkingen en vrijval voorzieningen	130.147	397.476
Totaal bedrijfskosten	<u>12.566.886</u>	<u>12.917.245</u>

Toelichting

De post - energie gas is fors gedaald doordat besloten werd een reservering welke reeds vele jaren werd aangehouden grotendeels te laten vrijvallen.
 In de dotaties en vrijval voorzieningen is een bedrag van € 432.000 opgenomen als reguliere opbouw ten behoeve van de voorziening groot onderhoud.
 Als gevolg van aanpassing van de looptijd van de voorziening groot onderhoud werd per 1-1-2016 een vrijval verwerkt van € 257.790,-
 Wegens niet uitgevoerd planmatig onderhoud over 2016 werd in 2016 een vrijval verantwoord van € 98.807,-.
 Met betrekking tot de voorziening langdurig ziekteverzuim kan worden opgemerkt dat er ten opzichte van het vorige jaar een toename was van het aantal langdurige zieken alsook van de verwachte periode van ziekteverzuim.

23. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt :

	2016	2015
	€	€
Rentebaten	14.224	51.580
Rentelasten	-148.244	-151.431
Financial lease	-27.973	-29.691
Totaal financiële baten en lasten	<u>-161.993</u>	<u>-129.542</u>

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

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

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

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking.

Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling

Naam	Dhr. N.A. de Pijper
Functiegegevens	Raad van Bestuur
Aanvang ³ en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	nee
Individueel WNT-maximum	120.000
Beloning	162.441
Belastbare onkostenvergoedingen	3.732
Beloningen betaalbaar op termijn	10.830
<i>Subtotaal</i>	177.003
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-
Totaal bezoldiging	177.003

Toelichting:

Er zijn geen gewezen topfunctionarissen. In 2016 zijn salarissen en/of vergoedingen betaald die op grond van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) openbaar gemaakt dienen te worden. Zorgwaard is ingedeeld in bezoldigingsklasse 2 (puntentotaal 8) van de zorgstaffel waarin een maximum geldt van € 120.000,-. De bezoldiging van de bestuurder overschrijdt de bezoldigingsnorm in 2016.

Motivatie overschrijding van de maximale bezoldiging:

Er is echter geen sprake van onverschuldigde betalingen, doordat de bezoldigingsafspraken zijn overeengekomen in de arbeidsovereenkomst van de bestuurder. Hierdoor is het overgangsrecht van toepassing op de bezoldigingsafspraken van de bestuurder.

Gegevens 2015

Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2015 (in fte)	1,0
Beloning	177.473,00
Belastbare onkostenvergoedingen	-
Beloningen betaalbaar op termijn	10.707,00
Totaal bezoldiging 2015	188.180,00

Toezichthoudende topfunctionarissen

Naam	M. Jasperse	A. Plug	Ir. A.J. Blik	G. Morée-van Cappellen
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum	18.000	12.000	12.000	12.000
Beloning	9.000	6.000	6.000	6.000
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	9.000	6.000	6.000	6.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	9.000	6.000	6.000	6.000
Verplichte motivering indien overschrijding	PM	PM	PM	PM
Gegevens 2015				
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning	9.000	6.000	6.000	6.000
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2015	9.000	6.000	6.000	6.000

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

Toezichthoudende topfunctionarissen (vervolg)

Naam	G.J. Kruithof	R.W.J. Melissant-Briene	C. Wielaart	drs. P.J. van Leenen
Functiegegevens	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/6 - 31/12	1/1 - 31/12	n.v.t.
Individueel WNT-maximum	12.000	7.000	12.000	-
Beloning	6.000	3.500	6.000	-
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	6.000	3.500	6.000	-
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	6.000	3.500	6.000	-
Verplichte motivering indien overschrijding	PM	PM	PM	PM
Gegevens 2015				
Aanvang en einde functievervulling in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/8
Beloning	6.000	-	6.000	5.000
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2015	6.000	-	6.000	5.000

Toelichting:

Er zijn geen gewezen toezichthoudende topfunctionarissen. In 2016 zijn salarissen en/of vergoedingen betaald die op grond van de Wet normering bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) openbaar gemaakt dienen te worden. Zorgwaard is ingedeeld in bezoldigingsklasse 2 van de zorgstaffel waarin een maximum geldt van € 120.000.

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

25. Honoraria accountant

	2016	2015
	€	€
De honoraria van de accountant over 2016 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	89.001	42.221
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	16.081	5.595
3 Fiscale advisering	22.591	36.356
4 Niet controle-diensten	0	11.301
Totaal honoraria accountant	127.673	95.473

De honoraria accountant is opgesteld volgens de methode toerekening aan boekjaar.

26. Transacties met verbonden partijen

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen onder punt 24.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Zorgwaard heeft de jaarrekening 2016 vastgesteld in de vergadering van 18 mei 2017

De raad van toezicht van de Stichting Zorgwaard heeft de jaarrekening 2016 goedgekeurd in de vergadering van 29 mei 2017

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn gebeurtenissen na balansdatum geweest, maar geen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum.

Ondertekening door bestuurder(s) en toezichthouders

was getekend
N.A. de Pijper (bestuurder)

was getekend
R.W.J. Melissant-Briene (Voorzitter)

was getekend
G.J. Kruithof (lid)

was getekend
A. Plug (lid)

was getekend
G. Morée-van Cappellen (lid)

was getekend
ir. A.J. Bliek (lid)

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen inzake de resultaatbestemming.

5.2.2 Nevenvestigingen

Stichting Zorgwaard heeft geen nevenvestigingen.

5.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van Stichting Zorgwaard

VERKLARING OVER DE IN DIT VERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting Zorgwaard te Puttershoek gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit verslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zorgwaard op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi (RVW).

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2016.
2. De resultatenrekening over 2016.
3. Het kasstroomoverzicht over 2016.
4. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening".

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

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

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de klassenindeling bezoldigingsmaximum 2016

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT, de brief van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport d.d. 20 februari 2015 en de Regeling Controleprotocol WNT 2016 hebben wij het bezoldigingsmaximum WNT 2016 zoals bepaald en verantwoord door de zorginstelling als uitgangspunt gehanteerd voor onze controle en hebben wij geen werkzaamheden verricht op de totstandkoming van dit bezoldigingsmaximum 2016.

VERKLARING OVER DE IN DIT VERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

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

- Het bestuursverslag.
- De overige gegevens.

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

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van de RVW is vereist.

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

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

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

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de RVW. In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2016 ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.

- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met het bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 29 mei 2017

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. J.A. Walhout RA