



# BALANS

jaarverslaggeving  
2021

Oog voor elkaar  ZZG zorggroep

## Inhoudsopgave jaarverslag 2021

Verslag raad van bestuur	2
Strategische lijnen verder uitgelicht	4
Medezeggenschap	5
Verslag raad van toezicht	8
Kwaliteit	10
Risicomanagement	12
Financiële analyse	13
Toekomstparagraaf	15
Bijlagen:	
1. Uitgangspunten van de verslaglegging	17
2. Profiel van de organisatie	18
2.1 Algemene identificatiegegevens	18
2.2 Structuur van ZZG zorggroep	19
3. Bestuur en toezicht	21
3.1 Raad van toezicht	21
3.2 Normen voor goed bestuur	26
3.3 Raad van bestuur	27

-----

Jaarrekening

## Verslag raad van bestuur

Trots... dat voelen we als we terugkijken op het afgelopen jaar. Trots, op wat we - ondanks corona - samen hebben gerealiseerd. Want ook in 2021 was corona overal aanwezig. Letterlijk, omdat cliënten en medewerkers besmet waren. Maar ook figuurlijk, als een ongewenste gast in ons privéleven en dagelijks werk. Een ongewenste gast waar je rekening mee moest houden, in alles wat je deed. Zichtbaar onzichtbaar.

Het opstellen van een jaardocument brengt voor ons ook een moment van reflectie. Als raad van bestuur zijn we verantwoordelijk voor de hele organisatie. Onze rol is om enerzijds houvast te bieden, anderzijds de beweging te stimuleren in deze veranderende wereld.

Daarbij is het steeds weer balanceren en afwegen van belangen. Het belang van medewerkers, van cliënten en hun naasten, van de organisatie en van de vele samenwerkingspartners. Want het een kan niet zonder het ander... En alleen als er een goede balans is kunnen we onze grote maatschappelijke opgave aan.

Natuurlijk zoeken we die balans samen. In gesprek met medewerkers, in contact met cliënten en hun naasten, in afstemming met onze diverse partners in de regio. We hebben elkaar nodig.

Zo zochten we rondom corona afgelopen jaar weer steeds naar de goede balans tussen veiligheid en vrijheid. Veiligheid van cliënten en medewerkers. Maar ook de vrijheid om daar waar kon het gewone leven doorgang te laten vinden. Daarom ook de keuze om vol in te zetten op het vaccineren van cliënten en het booster van medewerkers. Bijzonder hoe dit met vereende krachten binnen zeer kort tijdsbestek was geregeld. Zo ook de afwegingen rondom het steeds opschalen en afschalen van de coronamaatregelen. Maar ook rondom het testen van medewerkers. Via onze eigen teststraat, via CWZ of met voorrang bij de GGD. Meebewegen met de dynamiek in belang van cliënt en medewerker.

Ook is het voor cliënt, medewerker en organisatie van belang dat medewerkers hun werk met plezier doen, en in de toekomst blijven doen. Daarbij is het noodzakelijk om te weten wat goed gaat, maar ook wat beter kan en wat medewerkers van ZZG als werkgever verwachten en nodig hebben. Om hier meer inzicht in te krijgen stelden we samen met de HAN een vragenlijst op. Deze is in juli door bijna de helft van alle medewerkers ingevuld. Een prachtige score. Op basis van de uitkomsten ontwikkelen we een passend programma dat helpt bij 'Vitaliteit en veerkracht in je werk'. Hierbij zoeken we partnerschap, zoals ook verwoord in de visie op de medewerker. Want medewerker en werkgever hebben elkaar nodig. Samen zijn we verantwoordelijk voor een prettige, gezonde en veilige werkomgeving.

Hiermee hangt samen de balans tussen de verantwoordelijkheid voor continuïteit van zorg aan cliënten en het ondersteunen van medewerkers om het vol te houden. Dit is een constante zoektocht. Zo hebben we een noodpool opgezet waardoor we zorgmedewerkers direct beschikbaar hadden voor openstaande diensten. Maar ook zijn wijkverpleegkundigen van diverse zorgorganisaties in de buitengebieden nauwer samen gaan werken om aan zoveel mogelijk cliënten zorg te kunnen blijven bieden. En denk ook aan de vele gesprekken tussen zorgmedewerkers,

cliënten en hun naasten om af te wegen hoe ervoor te zorgen dat de noodzakelijke zorg voor elke cliënt gewaarborgd bleef. Maar ook om te onderzoeken of het anders kan.

In de snel veranderende wereld zien we dat we steeds meer samen doen over afdelings-, stroom-, en organisatiegrenzen heen. Dit vraagt om een nieuwe manier van werken waarin verbinden en ontmoeten centraal staat en om een werkomgeving die dit optimaal ondersteunt. Met de verhuizing naar een nieuw gebouw - 't Wald - hebben we daar een eerste stap in gezet. Naast werkplekken voor medewerkers van de ondersteunende diensten is 't Wald een omgeving waar je op verschillende manieren samenwerkt met zorgcollega's, collega's van de staf en netwerkpartners. Een plek waar je kennismakt, van elkaar leert en elkaar helpt. Het werkconcept in 't Wald is flexibel, gezond en duurzaam en groeit mee met de ontwikkeling van ZZG. De voorbereiding was een mooi samenspel tussen een grote groep medewerkers van de ondersteunende diensten die verschillende perspectieven inbrachten in het projectteam en acht themagroepen.

Ook in de samenwerking met partners in de regio ontstaat een andere balans. We zien dat we niet meer zonder elkaar kunnen om de zorg voor cliënten toegankelijk, betaalbaar en van goede kwaliteit te houden. Als grote speler in de regio kiezen we nadrukkelijk voor deze samenwerking. Een mooi voorbeeld hiervan afgelopen jaar is het gebouw Aaron. Een VitaalWonen-concept; een mix van 'beschermd wonen' voor ouderen die zorg en ondersteuning nodig hebben én 'wonen met een plus', voor zelfstandig wonende 60-plussers. Bijzonder is de ontwikkeling van een bewoners community, waarbinnen mensen wat voor elkaar kunnen betekenen en samen activiteiten ondernemen. Een ander goed voorbeeld is het samenspel tussen Herstelcentrum en de ziekenhuizen, de nauwe afstemming en het onderling begrip en de betrokkenheid met als doel de keten zo veel mogelijk open te houden.

Medezeggenschap is een groot goed. De nieuwe cliënten medezeggenschapsstructuur hebben we afgelopen jaar verder geïmplementeerd. Hierbij zochten we de balans tussen 'medezeggenschap dicht bij de cliënt' en 'gesprekspartner op organisatieniveau'. Samen hebben we goede stappen gezet. Daarnaast zochten we naar een andere balans tussen inspraak in het organisatiebeleid en het zorginhoudelijk beleid. Naast de Centrale Ondernemingsraad en de vier deelraden, zijn er daarom sinds afgelopen jaar ook drie professionele adviesraden actief. Zo stimuleren we professionele inspraak en professioneel leiderschap. Uitgangspunt daarbij is het verbeteren van de kwaliteit van zorg voor cliënten.

Tot slot hebben we de strategische lijnen uitgewerkt. We hebben koers bepaald voor de komende jaren. Hier geven we in de volgende paragraaf 'Strategische lijnen verder uitgelicht' nog meer kleur aan.

We hebben alle vertrouwen dat we onze maatschappelijke opgave de komende jaren gezamenlijk verder oppakken. Rekening houdend met ieders belang en perspectief. Daar zetten wij ons voor in. #oogvoorelkaar.

Angela Jansen  
Voorzitter raad van bestuur

Jelle de Visser  
Lid raad van bestuur

## Strategische lijnen verder uitgelicht

In 2021 hebben we met veel betrokken gewerkt aan onze strategische lijnen. Vanaf het begin was het duidelijk dat we op zoek waren naar richting en koers, maar dat we geen dichtgetimmerd plan wilden schrijven. Als corona ons iets leerde, was het wel dat we de toekomst niet kunnen voorspellen. Toch was er veel behoefte aan helderheid en richting.

### Waarom strategische lijnen

We voelen de spanning van de stijgende zorgvraag in combinatie met een dalende beschikbaarheid van medewerkers en vrijwilligers. Dat vraagt iets van ons allemaal. Wat we in de samenleving voor elkaar doen en hoe we de zorg organiseren. Wij blijven ons inzetten voor goede, toegankelijke en betaalbare zorg, nu en in de toekomst. Dat kunnen en willen we niet alleen. Daarom doen we het samen. Met collega's, cliënten, hun naasten en samenwerkingspartners in de regio. Met oog voor elkaar.

### Hoe hebben we het aangepakt

Het proces om te komen tot de strategie was dynamisch. We keken naar binnen en naar buiten. We legden een uitgebreide externe analyse naast een diepgaande interne analyse. We zoomden in op de kern van wie we als organisatie willen zijn. En we keken van een afstand naar onze hele context. We voerden vele gesprekken met betrokkenen binnen en buiten ZZG. Onze partners in de regio, eigen professionals uit zorg en ondersteuning, de medezeggenschap en de raad van toezicht; iedereen dacht actief mee en wilde bijdragen aan het resultaat.

De directeuren en raad van bestuur hebben al deze input verwerkt en de uiteindelijke richting vastgelegd in de strategische lijnen. Met als fundament onze missie en onze waarden deskundig, liefdevol en helder. #oogvoorelkaar.

**Oog voor cliënten.** We richten ons op hen en hun netwerk en de gemeenschap in dorp of wijk. We kijken kritisch naar wat wij kunnen en moeten bijdragen om met elkaar de zorg te dragen. We ontwikkelen producten of diensten die dat mogelijk maken.

**Oog voor onze omgeving.** We stimuleren en voeden het maatschappelijk gesprek over de zorg voor ouderen en kwetsbaren. We gaan partnerschappen aan die bij kunnen dragen aan gezamenlijke oplossingen. We gaan zorgvuldig om met hulpbronnen en dragen bij aan een gezonde leefomgeving.

### Oog voor onze medewerkers.

We richten ons op het ondersteunen van de verantwoordelijkheid die zij dragen. We verlagen de werkdruk waar we kunnen, we nemen (administratieve) last weg, vergroten het regelvermogen en ondersteunen veerkracht, vitaliteit en gezonde keuzes.

### Oog voor technologie.

We gebruiken technologie om cliënten en hun mantelzorgers te helpen zelf regie te voeren, netwerken te ondersteunen, arbeid te besparen, zorgvragen te voorspellen, informatie uit te wisselen en samen te werken in de regio



## Medezeggenschap

### Cliëntmedezeggenschap

In het jaar 2021 is in de nieuwe medezeggenschapsstructuur gestart, die in 2020 is ingevoerd. De formele zeggenschap ligt bij cliëntenraden van de zorgeenheden, waarbij locatie-overstijgende bevoegdheden aan de centrale cliëntenraad (CCR) zijn toebedeeld. In de regionale overleggen van de cliëntenraden wisselen cliëntenraden ervaringen en informatie uit en ontstaat een verbinding met de CCR.

De nieuwe structuur is gebaseerd op de drie zorgstromen van ZZG, waarbij de CCR overlegt met de raad van bestuur. De lokale cliëntenraden overleggen met de directie van het Herstelcentrum, de managers wijkverpleging en de managers van de woonlocaties.

In 2021 zijn alle benodigde reglementen vastgesteld door de raad van bestuur, te weten de medezeggenschapsregeling die de afspraken, rechten en plichten tussen ZZG zorggroep en de cliëntenraden beschrijft en de faciliteitenregeling over de voorzieningen die door ZZG zorggroep aan de cliëntenraden worden verstrekt. De cliëntenraden hebben ook hun huishoudelijk reglement goedgekeurd.

### Centrale Cliëntenraad (CCR)

De Centrale Cliëntenraad bestaat uit de vertegenwoordigers van de cliëntenraden van locaties, de wijkverpleging en van het Herstelcentrum, die op basis van een bindende voordracht van de lokale cliëntenraden door de raad van bestuur zijn benoemd. De raad heeft gekozen voor zowel een voorzitter als vice voorzitter uit eigen kring.

#### Samenstelling Centrale Cliëntenraad in 2021

Naam	Functie
De heer G. Kok	voorzitter (Wlz, Nijmegen Zuid)
De heer A. van Beurden	vice voorzitter (Herstelcentrum, Rijk van Nijmegen)
De heer Th. Ellenbroek	lid (Wlz, Rijk van Nijmegen)
Mevrouw L. Willems	lid (Wlz, Nijmegen Noord)
De heer H. van Gent	lid (Wlz, Wijchen, Maas & Waal)
De heer J. Holleman	lid (Wijkverpleging, Nijmegen Zuid)
De heer Th. Janssen	lid (Wijkverpleging, Rijk van Nijmegen)
Mevrouw E. Louws	lid (Wijkverpleging, Nijmegen Noord)
De heer R. van Zuijdam	lid (Wijkverpleging, Wijchen, Maas & Waal)
Mevrouw L. Oomen (jan-okt) Mevrouw C.M. Lorenz (nov-dec)	ambtelijk secretaris

## **Onderwerpen in 2021**

Corona drukte ook in 2021 een stempel op de cliëntmedezeggenschap, zowel als onderwerp op de agenda als in de samenwerking, die grotendeels digitaal en niet in persoon heeft moeten plaatsvinden. De invoering en versoepeling van coronamaatregelen op de zorglocaties en in de wijkverpleging en de vaccinatie van cliënten en medewerkers waren een terugkerend onderwerp op de agenda van de cliëntenraadoverleggen. Het contact van de cliëntenraadsleden met de cliënten en hun familie werd door de coronamaatregelen beperkt, hetgeen de werving van nieuwe leden bemoeilijkt.

Andere belangrijke onderwerpen op de agenda bij de cliëntenraadoverleggen waren de Wet zorg en dwang, ziekteverzuim en krapte op de arbeidsmarkt, invoering van domotica en vrijwilligers. Lokale cliëntenraden van de woonlocaties, het Herstelcentrum en de wijkverpleging zijn betrokken bij de vaststelling van het kwaliteitsplan. Daarnaast zijn de raden van de locaties betrokken bij de inzet van Waardigheid en Trots gelden voor welzijnsactiviteiten voor cliënten.

De CCR heeft in 2021 instemming verleend aan beleid rondom beeld- en geluidsopnames en het veilig omgaan met beeldmateriaal, het stappenplan na een datalek en de profielschets voor de klachtenfunctionaris. Ook heeft de CCR ingestemd met de medezeggenschapsregeling en faciliteitenregeling.

Er is door de CCR advies gegeven over de de jaarrekening van 2020, de profielschetsen voor en de aanstelling van leden van de Raad van Toezicht, herbenoeming van een bestuurder, de uitvoering van de Wet zorg en dwang en het beleidsplan onvrijwillige zorg, de aanpak chronische zorg thuis en de strategische lijnen ZZG 2022-2026.

2021 was opnieuw een jaar waarin voor de cliënten en patiënten van ZZG noodzakelijkerwijs allerlei beperkende maatregelen golden. Dankzij de inzet, betrokkenheid en deskundigheid van de medewerkers van ZZG kunnen cliënten en patiënten toch terugkijken op een jaar vol goede zorg. Dank daarvoor aan alle medewerkers, vrijwilligers, managers en bestuurders.

## Medewerkersmedezeggenschap

De medezeggenschap heeft in 2021 het werken in de (per 1/1/2020) aangepaste structuur verder ingevuld. Dat betekende dat de onderwerpen die betrekking hebben op een zorgstroom met de or en directeur van de betreffende zorgstroom werden besproken. Waar het een onderwerp betrof dat meerdere zorgstromen raakte werd dit voorgelegd aan de Centrale Ondernemingsraad ter bespreking met de raad van bestuur.

De Centrale Ondernemingsraad is nauw betrokken geweest bij de keuze voor een nieuwe arbodienstverleningsorganisatie. Naast andere HR-onderwerpen was de ontwikkeling naar de 24-uurs verpleegkundige achterwacht een belangrijk onderwerp voor overleg.

Evenals in 2020 was corona in al zijn medewerkersfacetten vaak een dominant thema voor de medezeggenschap.

Ook is er meegedacht in de strategische koers van ZZG. Daarvoor is gekozen voor een gezamenlijke themabijeenkomst. Deze vorm, waarbij de input van raad van bestuur, raad van toezicht en medezeggenschapsorganen gezamenlijk is opgehaald heeft positief gewerkt.

Het jaar 2021 stond ook in het teken van de vele wijzigingen in de samenstelling van de Centrale Ondernemingsraad.

### Samenstelling Centrale Ondernemingsraad in 2021

<b>Naam en functie</b>	<b>Zorgstroom/Centrale Diensten</b>
De heer P. Slager, voorzitter tot 1 november	voorzitter OR Herstelcentrum
Mevrouw J. van Beuningen, voorzitter vanaf 1 november	voorzitter OR Wijkverpleging
Mevrouw H. van Keulen, vice voorzitter	voorzitter OR Beschut & Beschermd Wonen
De heer B. van der Heijden, lid	lid OR Beschut & Beschermd Wonen
De heer T. Althuizen, lid	lid OR Wijkverpleging
Mevrouw S. Krouwel, lid tot 1 oktober	vice voorzitter OR Herstelcentrum
Mevrouw M. Broeder vanaf 1 september	Lid OR Herstelcentrum
Mevrouw W. Stoffels vanaf 1 oktober	Lid OR Herstelcentrum
Mevrouw H. Lueg, lid tot 1 oktober	voorzitter OR Centrale Diensten
Mevrouw W. Kroon, lid	vice voorzitter OR Centrale Diensten
Mevrouw J. Atteveld (vanaf 1 oktober)	Lid OR Centrale Diensten
Mevrouw J. Siebenga, ambtelijk secretaris	



## Verslag raad van toezicht

### Op afstand nabij

Het jaar 2021 heeft - net als 2020 - grotendeels in het teken gestaan van de coronapandemie. Als raad van toezicht zagen wij dat het coronavirus ZZG - net als de rest van Nederland - met regelmaat voor grote en kleinere uitdagingen stelde. Ondanks de tijd en aandacht die dit laatste vroeg, zijn er in 2021 toch een aantal mijlpalen bereikt waarbij de raad van toezicht - vanuit haar drie rollen als advies- en sparringpartner, werkgever en toezichthouder - 'op afstand nabij' was.

Als adviseur en sparringpartner geven wij, daar waar gewenst, gevraagd en ongevraagd advies aan de raad van bestuur. Dit doen we door vroegtijdig in het proces een klankbord te zijn.

Deze rol van **adviseur en sparringspartner** hebben we afgelopen jaar op verschillende momenten ingezet. Zo hebben we samen het gesprek gevoerd over de regio-analyses en de opgaven voor ZZG in de komende jaren. Dit gebeurde in juni tijdens de themadag van de raad van toezicht en vervolgens in het najaar in een breed overleg met de medezeggenschapsorganen en de raad van bestuur. Tijdens deze laatste bijeenkomst is gezamenlijk met de Centrale Ondernemingsraad (COR) en Centrale Cliëntenraad (CCR) bij de grote opgaven voor de toekomst stilgestaan, waarbij prioriteiten zijn aangegeven als input voor de strategische lijnen van ZZG voor de komende 5 jaar. De raad van toezicht was op deze manier echt nabij. De gesprekken die middag zorgden voor een rijke opbrengst aan mooie en praktische ideeën.

Naast gesprekken met de inspraakorganen zijn er afgelopen jaar ook regelmatig gesprekken gevoerd met directeurs, managers en staf. Als rode draad liep hier doorheen het vitaal en veerkrachtig houden van de medewerkers, één van de grootste uitdagingen de komende jaren. Het thema 'Oog voor de medewerkers' heeft daarom ook een prominente plek in de strategische lijnen 2022-2026.

Als toezichthouder hebben we vanuit onze onafhankelijke positie een goedkeurende (vooraf) en controlerende (achteraf) taak.

Eind december hebben we - vanuit de **toezichthoudende rol** - de strategische lijnen voor de komende jaren goedgekeurd. Daarmee samenhangend draagt de raad van toezicht ook medeverantwoordelijkheid dat ZZG financieel gezond is en blijft. We zien - mede door de huidige ontwikkelingen waarbij de maatschappelijke dilemma's organisatieoverstijgend zijn - dat samenwerking met anderen noodzakelijk is. Dit vraagt ook een nieuwe manier van toezicht. Vanuit die toezichthoudende rol zien we ook weer nieuwe vormen van toezicht ontstaan. De eerste verkennende stappen daarvoor zijn eind 2021 gezet en krijgen in 2022 verder vervolg.

De raad van toezicht is ook werkgever voor de leden raad van bestuur. Hierbij geven we - op basis van vertrouwen en respect - aandacht voor ieders professionele en persoonlijke ontwikkeling. In het kader van deze **werkgeversrol** is in overleg met de raad van bestuur, en ook met het directieteam van ZZG, besloten dat Jelle de Visser - na het bereiken van zijn pensioengerechtigde leeftijd - tot eind 2022 verbonden blijft aan ZZG als lid van de raad van bestuur. De maatschappelijke opgaven zijn groot en de strategische opgaven zijn niet eenvoudig. Continuïteit in de bemensing van raad van bestuur is daarbij wenselijk. Gelijktijdig zijn we met raad van bestuur in gesprek over de toekomstige besturingsstructuur van ZZG. Hierbij is de belangrijke vraag wat nodig is voor een toekomstbestendig ZZG. Het jaargesprek met de raad van bestuur heeft dit jaar voor het eerst plaatsgevonden middels de 360-graden methodiek. Deze vorm is door beide partijen als prettig ervaren.

**Tot slot**

Als raad van toezicht willen we alle medewerkers en raad van bestuur van ZZG een groot compliment geven. We waarderen hun inzet bijzonder en zijn trots op de manier waarop iedereen zich - met oog voor de cliënten en elkaar - dag in dag uit hebben ingezet. Weet, we zijn op afstand nabij.  
#oogvoorelkaar.

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

Mw. B.L.J. van Emmerik  
vice voorzitter raad van toezicht

## Kwaliteit

Bij ZZG werken we vanuit onze missie en waarden

Wij dragen duurzaam bij aan de gezondheid van mensen, zodat zij een goede kwaliteit van leven ervaren. Wij werken samen met cliënten en anderen, vanuit het idee dat wij mensen helpen om het vertrouwen in eigen kunnen te behouden of terug te winnen, zodat zij de kracht en de macht hebben om zelf richting te geven aan het leven.

We willen van betekenis zijn voor onze cliënten en voor elkaar. Samen met professionals en cliënten hebben we drie waarden geformuleerd die beschrijven hoe we dat willen doen. Deskundig, liefdevol en helder. Cliënten kunnen erop vertrouwen dat we onze zorg vorm geven vanuit deze drie waarden.

### **Goede zorg**

Goede zorg is zorg die aansluit bij de behoefte van de cliënt op dat moment in die specifieke situatie. De basis voor die goede zorg is de relatie tussen de cliënt en een zorgprofessional. Binnen deze relatie zoeken we steeds samen naar wat nodig en passend is.

### **Blijven leren**

Om goede zorg te blijven leveren is het van belang dat we blijven leren. Zowel van de momenten waar dingen niet goed zijn gegaan, als van de momenten waarop het wel goed gaat. Vanuit ZZG ondersteunen we professionals om te kunnen en blijven leren. We investeren in kennis en kunde door opleidingen, trainingen en e-learnings. Ook werken we aan sterke (multidisciplinaire) teams waar collega's elkaar bevragen, van elkaar leren en met elkaar reflecteren. We gebruiken diverse kwaliteitsinstrumenten om het leren in onze organisatie te ondersteunen.

Ook in het verantwoordelijk van zorg ligt de nadruk op leren en waar nodig verbeteren en niet op afrekenen. Dat betekent dat verantwoording in ieder geval zinvol moet zijn voor de direct betrokkenen: de cliënt, zijn netwerk en de medewerker (team). Daarnaast willen we verantwoording afleggen aan onze partners en aan de maatschappij. We zijn ons ervan bewust dat we werken met maatschappelijk geld en zorg dragen voor zeer kwetsbare mensen. Dat vraagt openheid en transparantie. Over de kwaliteit en ook over de inzet van geld.

### **Professioneel gedreven**

We streven naar een professioneel gedreven organisatie. De kern van een professioneel gedreven organisatie is dat professionals samen met stakeholders op alle niveaus invulling geven aan onze missie. Dat noemen wij: professionals aan het roer. Professionals staan het dichtst bij onze cliënten en hebben daardoor goed zicht op wat nodig en passend is.

We werken in drie zorgstromen, te weten beschermd en beschut wonen, wijkverpleging en revalidatie en herstel. Omdat iedere zorgstroom haar eigen context en samenwerkingspartners heeft, verschilt de focus per zorgstroom. We beschrijven per zorgstroom onze good practices waarmee we vorm geven aan ons kwaliteitsbeleid, met als doel om opgedane kennis en inzichten organisatiebreed te kunnen delen. Met de good practices richten we ons niet alleen op 'het vak', maar veel breder dan dat. Het gaat om deskundigheid in verbinding met cliënten in hun eigen omgeving rekening houdend met de maatschappelijke context.

### **Inspirerende voorbeelden**

Een belangrijk onderdeel van de good practices blijft het delen van inspirerende voorbeelden binnen de organisatie. Het delen van kennis en kunde is niet alleen een efficiëntieslag, het speelt een cruciale rol in het werken aan kwaliteit. Daarbij zoeken we steeds naar een balans tussen uniformiteit en diversiteit. Zo zijn we van betekenis, voor cliënten en voor elkaar.

### **Blijven leren**

In 2021 zijn 6 formele klachten ingediend, waarvan 1 vóór behandeling weer is ingetrokken. Het aantal informele klachten dat door de klachtenfunctionarissen is behandeld, betreft 38. Het is van belang dat we blijven leren van klachten. We nemen ze serieus en onderzoeken ze grondig. Om te bezien of we maatregelen kunnen treffen om soortgelijke situaties in de toekomst te voorkomen. En om het vertrouwen van de ontevreden cliënt te behouden of herwinnen. Wanneer een directe oplossing dicht bij de zorg (een medewerker of een leidinggevende) niet mogelijk is, kan een onafhankelijke klachtenfunctionaris voor bemiddeling worden ingezet. Wanneer dit niet tot de gewenste oplossing leidt of de klager deze route niet wil lopen, kan een formele klacht ter behandeling en beoordeling worden ingediend bij de raad van bestuur.

## Risicomanagement

Risicomanagement houdt in dat ZZG zorggroep in zijn (strategische) besluitvorming zorgvuldig afweegt welke risico's er zijn, welke impact deze risico's hebben en hoe deze kunnen worden gemitigeerd.

Uit analyse komt naar voren dat de risico's met name gericht zijn op de arbeidsmarkt (ziekteverzuim, gebrek aan deskundig personeel, loonontwikkeling) in relatie tot een toenemende zorgvraag. Daarnaast hebben thema's als kwaliteit, patiënt- en gebouwveiligheid, financiering en ICT/Infrastructuur voortdurend onze aandacht. De belangrijkste risico's worden in kaart gebracht en ondergebracht bij de verantwoordelijke zorgstroom of ondersteunende afdeling.

Voor de beheersing van risico's wordt bij ZZG gewerkt met het three lines of defense model. In de primaire lijnfuncties worden risico's onderkend en beheersingsmaatregelen ingericht. In de staf wordt voortgang op mogelijke risico's gemonitord en vindt op delen een interne audit plaats. Daarnaast heeft ZZG jaarlijks audits vanuit externe partijen. ZZG is ISO 9001-2015 gecertificeerd.

ZZG neemt maatregelen om fraude zo veel mogelijk te voorkomen en zo goed mogelijk op te sporen. ZZG kent onder andere een klokkenluidersregeling en gedragscodes. Afgelopen boekjaar zijn geen fraudegevallen geconstateerd.

In 2021 heeft een review van de volledige verzekeringsportefeuille plaatsgevonden. Hiaten in deze portefeuille zijn, met enkele kleine wijzigingen, meteen gedicht.

De gevolgen van covid op de gehele organisatie vallen buiten het reguliere bedrijfsrisico. In een dergelijke crisissituatie wordt er bijgestuurd op basis van de landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen. Hierbij staat de zorg voor onze cliënten en medewerkers voorop. Het is goed om hier te vermelden dat de negatieve financiële gevolgen voldoende gecompenseerd worden door de verschillende compensatieregelingen.

## Financiële analyse

De kerntaak van ZZG is het verlenen van zorg. Wij willen kwalitatief goede zorg verlenen met tevreden medewerkers. Ons financieel beleid is gericht op deze kerntaak. Wij voelen ons verantwoordelijk om een gedegen financieel beleid te voeren. Bedrijfseconomisch gezond, optimale inzet van teams en een conservatieve risicohouding voor een duurzame continuïering. Deze maatschappelijke verantwoordelijkheid is de belangrijkste drijfveer van ons bestaan.

COVID-19 had voor het tweede opeenvolgende jaar een negatief effect op de bedrijfsvoering. De zorgopbrengsten uit hoofde van geleverde zorgprestaties namen af terwijl tegelijkertijd sprake was van extra kosten als gevolg van onder meer hoog verzuim, extra inzet zorgpersoneel, extra zorgkosten inzake COVID, schoonmaakkosten en persoonlijke beschermingsmiddelen. Voor gederfde opbrengsten en extra kosten hebben de financiers compensatieregelingen ontwikkeld waardoor de financiële gevolgen beperkt zijn gebleven. Hierdoor ligt het resultaat van dit verslagjaar in lijn met het genormaliseerde resultaat van vorig jaar.

### Behaalde omzet en resultaten in het verslagjaar

In 2021 bedraagt het nettoresultaat inclusief compensatieregelingen € 2,8 mln positief. In 2020 was het nettoresultaat € 3,7 mln positief. De totale bedrijfsopbrengsten, exclusief compensatieregelingen en subsidie met betrekking tot de zorgbonus, bedragen in 2021 € 151,4 mln. In 2020 waren de totale bedrijfsopbrengsten € 142,8 mln. De compensatieregelingen COVID-19 betreffen continuïteitsbijdrage en meerkosten. Voor 2021 is een totaal bedrag van € 7,7 mln berekend.

### Financiële positie

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

#### Financiële ratio's (geconsolideerd)

	norm	2021	2020	2019	2018
Resultaatratio	>1,5%	1,72%	2,32%	4,79%	1,75%
Liquiditeit	>1	2,43	2,33	2,41	2,07
Vermogensratio	>15%	49,2%	48,5%	50,3%	47,0%
Solvabiliteit	>20%	68,7%	68,2%	70,1%	63,9%

### **Kasstromen en financieringsbehoeften**

De kasstromen over 2021 en 2020 zijn weergegeven in het kasstroomoverzicht in de jaarrekening.

De operationele kasstroom bedraagt in verslagjaar 2021 € 12,2 mln (2020: € 5,2 mln). In 2021 is het nieuwe kantoorpand 't Wald in gebruik genomen en hebben we het voormalige wijkgebouw Hoflaan te Groesbeek verkocht. Daarnaast is nieuwbouwlocatie Aaron in samenwerking met Talis gebouwd. Tot slot is in 2021 de gehele bancaire lening vervroegd afgelost. Het bijbehorende derivaat is afgekocht waarbij de negatieve waarde van het derivaat aan de bank is betaald.

## Toekomstparagraaf

### **Verwachte investeringen en financiering**

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

Nieuwbouwlocaties worden in beginsel gebouwd in samenwerking met woningcorporaties (huren in plaats van eigendom). Indien dit niet mogelijk is, wordt gekeken in hoeverre de investering uit eigen middelen kan worden gefinancierd. Op dit moment is er geen externe financieringsbehoefte.

Een van de nieuwe locaties betreft Aaron in Nijmegen-Noord. Deze locatie dient als vervangende locatie voor de helft van de bewoners van Boszicht. Het vrijkomende gedeelte in het pand Boszicht zal naar verwachting beschikbaar worden gesteld voor (reguliere) externe bewoning. Voor de vervanging van locatie Weegbree worden momenteel gesprekken gevoerd om te komen tot een nieuw (huur)locatie Veenhof te Wijchen. Het is nog niet bekend welk beslag deze investering op onze liquiditeit zal doen. In de aankomende jaren worden verkoop van (delen van) het terrein Dekkerswald verwacht. Daarnaast zal verkoop van Vijverhof in 2022 en 2023 plaatsvinden.

### **Verwachte personeelsbezetting**

Door de inzet van strategische personeelsplanning (SPP) wordt sturing gegeven aan de formatie per zorgstroom. De SPP wordt doorlopend opnieuw vastgesteld en vertaald naar wervings- en opleidingscapaciteit. SPP is met name gericht op behoud en extra opleiden van verzorgenden 3IG in een beroepsbegeleidend leertraject (BBL)

### **Ziekteverzuim**

Afgelopen jaar heeft het hoge ziekteverzuim de onverdeelde aandacht gehad. Er is ingezet op de vraag hoe medewerkers aan het werk kunnen blijven en hoe zij het kunnen volhouden ten tijde van de coronacrisis. De doelstelling van ZZG is om voldoende, goed opgeleide, vitale medewerkers te hebben. Hierbij wordt de focus gelegd op een aantal onderdelen:

- formatie
- verloop (instroom, uitstroom en behoud, extra inzet)
- preventie en verzuim
- opleidingen (leren en ontwikkelen, deskundig)

Er zijn verschillen tussen de zorgstromen, maar ook binnen de zorgstroom zelf. Dit vraagt om een combinatie van een heldere visie, ZZG-brede acties en maatwerk per zorgstroom.

In samenwerking met de HAN is een nulmeting met het onderwerp 'Vitaliteit & veerkracht in je werk!' onder alle medewerkers gehouden. De respons was bijna 50%. Inmiddels is de data geanalyseerd en zijn de thema's voor 2022 in beeld gebracht: ervaren werkdruk, werktijden, communicatie & waardering en leefstijl. De ontwikkelgroep, bestaande uit staf, managers, medewerkers, studenten en lector van de HAN, heeft een eerste opzet voor ondersteuning van medewerkers ontwikkeld. Monitoring vindt plaats op basis van actieleren. Ook hierbij is de lector HR van de HAN direct betrokken.

Vanaf 1 januari 2022 gaat ZZG van Arbodienst wisselen en werken we met de praktijkondersteuner bedrijfsarts (POB). De POB werkt in taakdelegatie van de bedrijfsarts. Nabijheid en preventie zijn sleutelwoorden in deze nieuwe vorm van verzuimbegeleiding.



## Begroot resultaat

Voor 2022 is een netto resultaat begroot van € 1,8 mln, afgestemd op het verwachte vastgoedrendement (exclusief eenmalige resultaten uit verkoop van vastgoed). Voor de zorgstromen is een nihil resultaat begroot in aansluiting bij het aangescherpte financieel beleid om ruimte te maken voor investeringen in de zorg.

## Duurzaamheid

Duurzaamheid zit in alles wat we doen. Het is ook opgenomen in onze missie.

Wij dragen **duurzaam** bij aan de **gezondheid** van mensen zodat zij een goede **kwaliteit van leven** ervaren. We werken **samen** met cliënten en anderen, vanuit het idee dat wij mensen helpen om het **vertrouwen in eigen kunnen** te behouden of terug te winnen zodat zij de kracht en de macht hebben om zelf richting te geven aan het leven.

*Missie ZZG zorggroep*

Ook duurzame inzetbaarheid van medewerkers heeft continue aandacht en is onderdeel van de strategische lijnen.

Als maatschappelijk verantwoord ondernemer is ZZG zich bewust van de klimaatveranderingen en kijkt doorlopend op welke wijze onze ecologische voetafdruk verkleind kan worden. Door al onze nieuwbouwlocaties te voorzien van zonnepanelen dragen we bij aan de vermindering van uitstoot van CO2. Ook het gebruik van de fiets in plaats van de auto wordt gestimuleerd middels een fietsplanregeling. Binnen ZZG is de werkgroep duurzaamheid al enkele jaren een feit. Deze kijkt op welke wijze verduurzaming binnen ZZG kan plaatsvinden.

## **Bijlage 1**

### **Uitgangspunten van de verslaggeving**

#### **Verslagjaar en reikwijdte van dit verslag**

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

#### **Wettelijk kader**

Wat wettelijk gezien vereist is aan informatie voor onze toezichthouders en financiers is terug te vinden in DigiMV, de (toelichting op de) jaarrekening en de bijlagen bij dit verslag.

Het jaarverslag, de jaarrekening, toelichting en bijlagen, met alle cijfers en feiten zoals hier gepresenteerd, geven naar het oordeel van de raad van bestuur en alle betrokkenen een goed beeld van het beleid van ZZG zorggroep, de inspanningen en de resultaten over 2021.

#### **Proces van totstandkoming**

Het jaarverslag 2021 komt tot stand onder de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur en is goedgekeurd door de raad van toezicht.

Dit jaarverslag is gedeponereerd bij [www.jaarverantwoordingzorg.nl](http://www.jaarverantwoordingzorg.nl)

## Bijlage 2

### Profiel van de organisatie

#### 2.1 Algemene identificatiegegevens

Tot 1 december 2021

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

Vanaf 1 december 2021

Naam verslagleggende rechtspersonen	Stichting ZZG zorggroep
Adres	Boslaan 2
Postcode	6561 LE
Plaats	Groesbeek
Telefoonnummer	024 - 301 79 00
Identificatienummer KvK	09162727
E-mailadres	info@zzgzorggroep.nl
Internetpagina	www.zzgzorggroep.nl

## **Algemene identificatiegegevens ZZG zorggroep**

### **2.2 Structuur van ZZG zorggroep**

#### **Juridische structuur ZZG zorggroep**

ZZG zorggroep is een stichting.

Tot de geconsolideerde groep ZZG zorggroep behoren de volgende groepsmaatschappijen:

#### Deelnemingen

Stichting ZZG zorggroep heeft een belang in de volgende rechtspersonen:

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

#### Overige gelieerde organisaties

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

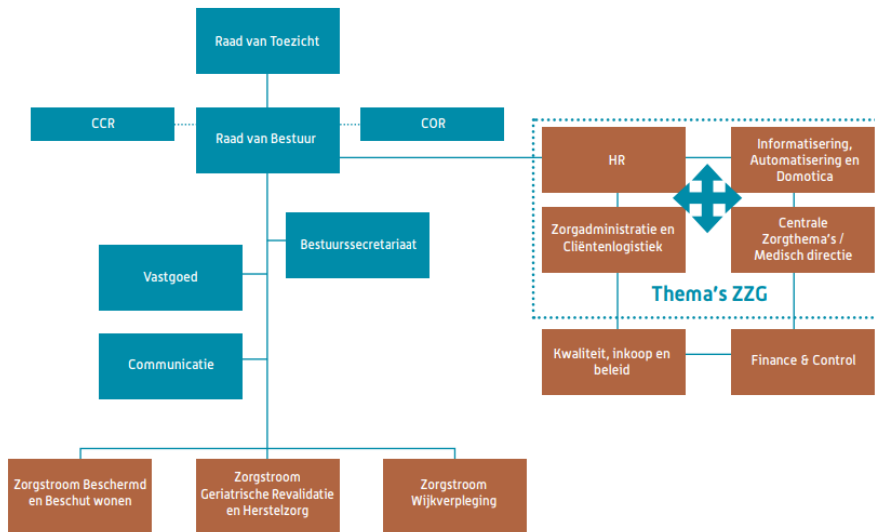
#### **Organisatorische structuur**

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

Onderstaand het organogram van ZZG zorggroep.



# Organogram



## **Bijlage 3**

### **Bestuur en toezicht**

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

#### **3.1 Raad van toezicht**

##### **Wijze van functioneren van de raad van toezicht**

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

##### **Onafhankelijkheid en samenstelling van de raad van toezicht**

De raad van toezicht van ZZG zorggroep functioneert in 2021 met vijf leden.

Conform de WTZi en de Wet toezichthouder zorgaanbieder (Wtza) die vanaf 2022 van kracht is, is de raad van toezicht zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de dagelijkse en algemene leiding van de organisatie en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. De leden van de raad van toezicht zijn geen vertegenwoordiger van enige interne of externe partij en handelen zonder last of ruggespraak, maar kijken wel met een brede blik, zich bewust van de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie. De leden van de raad van toezicht geven jaarlijks inzicht in de nevenfuncties die worden bekleed en dienen melding te maken van wijzigingen daarin. In de Personalialia treft u de vereiste informatie aan.

Alle leden van de raad van toezicht zijn lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg en Welzijn (NVTZ). Door te participeren aan studiedagen van de NVTZ houdt de raad van toezicht voeling met de ontwikkeling van de governance in de zorg.

De raad van toezicht verklaart in dit verslag onafhankelijk te functioneren ten opzichte van de raad van bestuur.

##### **Kennis- en competentieontwikkeling**

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

##### **Zelfevaluatie**

De raad van toezicht bespreekt periodiek, buiten aanwezigheid van de raad van bestuur, zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de raad, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Deze evaluatie en reflectie van de raad van toezicht is opgenomen op de website van de NVTZ. In april 2021 heeft - gezien de coronacrisis en het niet eerder fysiek samen kunnen komen in 2020 - de zelfevaluatie van 2019 én 2020 plaatsgevonden. In het najaar 2022 staat de zelfevaluatie 2021 gepland.

##### **Bezoldiging raad van toezicht**

De leden van de raad van toezicht ontvangen een vaste bezoldiging per jaar. In de jaarrekening zijn deze bedragen opgenomen conform de Wet Normering Topinkomens (WNT-2).

## **Toezichtsvisie**

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

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

In 2021 is de toezichtsvisie besproken, geactualiseerd en opnieuw vastgesteld.

## **Informatiebronnen raad van toezicht**

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

Agendaoverleg	De voorzitter van de raad van toezicht vormt met de raad van bestuur en de secretaris de agendacommissie. Hier wordt een toelichting gegeven op de actuele stand van zaken binnen ZZG zorggroep en wordt de agenda van de raad van toezicht voorbereid.
Interne en externe ontwikkelingen	Vast agendapunt op iedere vergadering, waardoor de raad van toezicht snel wordt 'bijgepraat' op een breed scala aan onderwerpen.
Rapportages	De raad van toezicht ontvangt de gebruikelijke documenten en rapportages (jaarrekening, financiële en personele rapportages, kaders bedrijfsvoering, beleidsplannen) en voor elk agendapunt de noodzakelijke achtergrondinformatie en relevante stukken. De rapportages belichten steeds een ander aspect van de bedrijfsvoering, waardoor ook de risico's op die aspecten inzichtelijk worden.
ZZG zorggroep net	De leden van de raad van toezicht zijn aangesloten op het intranet (genaamd Loek) van ZZG zorggroep.
Centrale Ondernemingsraad	Minstens één keer per jaar vergadert een delegatie van de raad van toezicht met de COR. Dit heeft op 28 juni 2021 plaatsgevonden.
Centrale Cliëntenraad	Minstens één keer per jaar vergadert een delegatie van de raad van toezicht met de Centrale Cliëntenraad. Dit heeft 2 juni 2021 plaatsgevonden.
Bedrijfs-/werkbezoek	Door de leden van de raad van toezicht worden werkbezoeken afgelegd. Tijdens de periode van corona hebben de werkbezoeken online plaatsgevonden.

## Verslag van werkzaamheden in 2021

De raad van toezicht heeft in 2021 zesmaal vergaderd in aanwezigheid van de raad van bestuur en eenmaal zonder aanwezigheid van de raad van bestuur. De aanwezigheid van de leden was praktisch 100%.

De raad van toezicht is daarnaast tussentijds enkele keren schriftelijk en telefonisch geïnformeerd en geraadpleegd naar aanleiding van actuele ontwikkelingen. Ook zijn er enkele besluiten buiten de vergadering genomen. Deze zijn vervolgens bij de volgende reguliere vergaderingen vastgelegd. Tevens hebben de leden van de raad van toezicht online bijeenkomsten georganiseerd al dan niet in aanwezigheid van de raad van bestuur.

## Activiteiten in 2021

In 2021 zijn de volgende besluiten genomen en/of goedgekeurd door de raad van toezicht:

- nieuwe arbeidsovereenkomst lid raad van bestuur
- vaststellen informatieprotocol na evaluatie
- vaststellen reglement vergoeding onkosten raad van bestuur na evaluatie
- benoeming lid raad van toezicht met aandachtsgebied financieel
- verlenging tweede zittingstermijn lid raad van toezicht met aandachtsgebied cliënten
- goedkeuring bestuursverslag 2020 Stichting ZZG zorggroep
- goedkeuring jaarrekening 2020 Stichting ZZG zorggroep
- vaststellen reglement commissie kwaliteit en veiligheid, reglement auditcommissie en reglement remuneratiecommissie na evaluatie
- vaststellen klassenindeling 2022 stichting ZZG zorggroep
- goedkeuren begroting 2022 (en daarmee ook het financiële beleid)
- goedkeuren statutaire begroting 2022
- vaststelling bezoldiging 2022 raad van bestuur en raad van toezicht
- evalueren van de visie op toezicht
- verlenging mandaat door raad van toezicht aan raad van bestuur om onroerend goed transacties kleiner dan 100.000 aan te gaan ivm bespoediging handelingssnelheid
- vaststellen rooster van aftreden
- start werving voorzitter raad van toezicht
- goedkeuring verlenen aan samenwerkingsovereenkomst terrein Dekkerswald ZZG zorggroep en de Kloggroep
- goedkeuren strategische lijnen ZZG zorggroep 2022-2026

Activiteiten en werkbezoeken rvt	Wanneer	Inhoud
Themadag medezeggenschap - rvb - rvt	11 oktober	Strategische lijnen ZZG zorggroep 2022 - 2026
Studiedag rvt	22 juni	Strategie ZZG de komende jaren en Samenwerken in netwerken
Werkbezoeken (online)	22 juni	Locaties Terra, Juliana, Zonnebaars, Malderborgh en wijkverpleging

## Commissies



De raad van toezicht heeft drie commissies: een Auditcommissie (vanaf 20 april 2021 is deze commissie genaamd 'Financiën en Vastgoed'), een commissie Kwaliteit en Veiligheid en een Remuneratiecommissie. Elk van de leden van de raad van toezicht functioneert in één of twee commissies.

#### Samenstelling commissie Financiën en Vastgoed in 2021

Naam	Functie
De heer W. den Hartog	voorzitter (tot 1 juni 2021)
De heer F. van Kommer	voorzitter (vanaf 1 juni 2021)
De heer R. Jeurissen	lid

#### Samenstelling Commissie Kwaliteit en Veiligheid in 2021

Naam	Functie
Mevrouw M.J.M. Weerts	voorzitter
Mevrouw B. van Emmerik	lid
Mevrouw W. Vissers	lid

#### Samenstelling Remuneratiecommissie in 2021

Naam	Functie
Mevrouw B. van Emmerik	voorzitter
De heer W. den Hartog	lid (tot 1 juni 2021)
De heer F. van Kommer	lid (vanaf 1 juni 2021)

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

Commissie	Aantal vergaderingen	Behandelde onderwerpen
Commissie Financiën en Vastgoed	8	- jaarstukken 2020: jaarverslag en jaarrekening van Stichting ZZG zorggroep en accountantsverslag - managementletter/benchmarkrapport 2021 - begroting/kaders 2022

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- investeringen 2022</li> <li>- financiële rapportages</li> <li>- (integrale) ontwikkelingen terrein Dekkerswald</li> <li>- evaluatie reglement auditcommissie</li> <li>- hertaxatieverplichting DNB</li> <li>- zorgbonus</li> <li>- zorgvrijstelling vennootschapsbelasting</li> <li>- projecten Veenhof en Weegbree</li> <li>- intentieovereenkomst Dekkerswald</li> <li>- samenwerkingsovereenkomst Klokgroep</li> </ul>
Remuneratiecommissie	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- indexering bestuurshonorering 2022</li> <li>- WNT regeling 2022</li> </ul>
Commissie Kwaliteit & Veiligheid	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- klachtenregeling</li> <li>- reglement commissie kwaliteit en veiligheid</li> <li>- thema 'vrijheid versus veiligheid binnen de Wlz'</li> <li>- thema 'samenwerken in de keten'</li> <li>- calamiteiten</li> <li>- thema 'zorg voor veiligheid en welzijn van medewerkers'</li> <li>- thema 'kwaliteitsinformatie'</li> </ul>

#### Personalia raad van toezicht in 2021

Naam (geboortejaar) aandachtsgebied	Hoofd- en nevenfuncties	Eerste termijn	(beoogd) Tweede termijn
Mw. B.L.J. van Emmerik (1959) Gezondheidszorg en maatschappelijke dienstverlening	<p>Hoofdfunctie: Zelfstandig bestuursadviseur en -interim in zorg en welzijn; Ideatrix</p> <p>Nevenfuncties: Lid adviesraad Gloedcommunicatie; communicatieadviesbureau Regioambassadeur Gelderland Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg en Welzijn (NVTZ) Kerndocent NVTZ Academie 'Nieuwe toezichthouders in de Zorg en Welzijn' en 'Oriëntatiesessie voor aankomende toezichthouders' Senior programmamanager Avicenna NVTZ Academie (vanaf 1 oktober) Lid Raad van Toezicht Zorggroep Sint Maarten Lid Raad van Commissarissen Regioplus met portefeuille Arbeidsmarkt zorg en welzijn</p>	<p>1-1-2015 1-1-2019</p>	<p>1-1-2019 1-1-2023</p>
Dhr. W.R. den Hartog (1950)	<p>Hoofdfunctie: Zelfstandig adviseur in de gezondheidszorg</p>	<p>1-6-2013 1-6-2017</p>	<p>1-6-2017 1-6-2021</p>

Financiën	Nevenfuncties: Lid raad van toezicht Cordaan, Amsterdam		
Dhr. R.G.P. Jeurissen (1955) Voorzitter Ondernemer, ICT, Markt	Hoofdfunctie: Algemeen directeur CTB Investments BV Directeur JRS Investments BV Bestuurder ITSO BV Nevenfuncties: Voorzitter VPTZ Wijchen Voorzitter financiële commissie congregatie St. Lucia Penningmeester Stichting KHO Penningmeester sMiles Foundation Aandeelhouder (minderheid) diverse Start Ups	1-1-2015 1-1-2019	1-1-2019 1-1-2023
Dhr. F.E. van Kommer (1966) Financiën	Hoofdfunctie: zelfstandig adviseur in de publieke sector Nevenfunctie: Voorzitter van stichting Natuurlijk Otterlo	1-6-2021 1-6-2025	1-6-2025 1-6-2029
Mw. M.J.M. Weerts (1963) Cliënten	Hoofdfunctie: Directeur-bestuurder Stichting Joods Maatschappelijk Werk Nevenfuncties: Bestuurslid VPTZ NL Voorzitter Platform Continentie Hulpmiddelen (tot 1 juli 2021) Voorzitter Zorgstandaard Hersenletsel Voorzitter stakeholderscommissie BENEFIT Lid Governancecommissie Gezondheidszorg	28-6-2017 28-6-2021	28-6-2021 28-6-2025
Mw. W. Vissers (1979) gezondheidszorg en wetenschap	Hoofdfunctie: directeur planbare zorg en gezondheidszorgpsycholoog Pro Persona	10-2-2020 10-2-2024	10-2-2024 10-2-2028

### 3.2 Normen voor goed bestuur

ZZG zorggroep legt verantwoording af over de besteding van haar budget en over de wijze waarop de stichting bestuurd wordt. De Governancecode Zorg 2017 en de Wet Toezicht Zorginstellingen zijn daarbij het uitgangspunt. Sinds 1 januari 2022 is de Governancecode Zorg van kracht. De raad van bestuur handelt conform de Governancecode Zorg volgens het “pas-toe-en-leg-uit-beginsel”; soms is bij toepassing uitleg nodig (pas toe en leg uit) en soms kan afwijking niet aan de orde zijn (pas toe).

De statuten van ZZG zorggroep en de reglementen van de raad van bestuur en de raad van toezicht voldoen aan de uitgangspunten uit de Governancecode Zorg. De leden van de raad van toezicht zijn deskundig op verschillende terreinen en ontwikkelen deze deskundigheden onder andere door cursussen te volgen. Zij hebben geen persoonlijke of werkgerelateerde binding met ZZG zorggroep. De Governancecode Zorg en de WTZI vragen om een gestructureerde aanpak van risicomanagement, prestatiesturing en verantwoording daarover aan de raad van toezicht. De raad van toezicht ontvangt informatie over strategie, beleid en doelen. Daarnaast ontvangt de raad van toezicht informatie over

de realisatie van deze doelen (integrale maandrapportage) en het achterliggende systeem van sturing en beheersing. Risico's en de beheersing daarvan komen in elke vergadering van de raad van toezicht aan bod.

### **3.3 Raad van bestuur**

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

#### **Reglement voor de raad van bestuur**

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

Maatregelen om mogelijke belangenverstremming te voorkomen zijn de volgende:

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

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

De raad van bestuur overlegt periodiek met de raad van toezicht (conform jaaragenda en bilateraal indien nodig), als raad van bestuur (2 keer per maand en vaker indien nodig), met de directeuren (plenair, bilateraal en in groter verband in kwartaalgesprekken), met de Centrale Ondernemingsraad, met de Centrale Cliëntenraad, met diverse externe stakeholders, met medewerkers tijdens werkbezoeken en tijdens vergaderingen. De vergaderingen van de raad van bestuur worden voorbereid via een agenda en genotuleerd.

Zie voor personalia en nevenfuncties de bijlage Personalialia.

### **Beleid bezoldiging van de leden van de raad van bestuur**

De raad van toezicht stelt de bezoldiging vast van de leden van de raad van bestuur. De per 1 september 2019 gesloten arbeidsovereenkomst met de voorzitter is aangegaan voor onbepaalde tijd. De arbeidsovereenkomst van het zittende lid van de raad van bestuur (de heer J. de Visser) is middels het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd beëindigd medio 2021. De raad van toezicht heeft besloten, in overleg met de raad van bestuur, om met het lid van de raad van bestuur een nieuwe arbeidsovereenkomst aan te gaan tot en met 31 december 2022. Door de raad van toezicht zijn als werkgever afspraken gemaakt met beide bestuurders conform de WNT.

### **Vertrekregeling**

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

### **Personalia raad van bestuur in 2021**

<b>Naam</b>	<b>Bestuursfunctie</b>	<b>Nevenfunctie</b>
Mevrouw A.G.R. Jansen	voorzitter	lid raad van toezicht Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn (WZW) per 1 januari 2021
De heer J.H. de Visser	lid	

# Jaarrekening 2021

## Stichting ZZG zorggroep

te Groesbeek



Stichting ZZG zorggroep  
Boslaan 2  
6561 LE GROESBEEK

# Inhoud jaarrekening

## 5.1 Jaarrekening 2021

5.1.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2021	3
5.1.2	Geconsolideerde resultatenrekening over 2021	4
5.1.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021	5
5.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	6
5.1.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2021	15
5.1.6	Mutatieoverzicht immateriële vaste activa (geconsolideerd)	23
5.1.7	Mutatieoverzicht materiële vaste activa (geconsolideerd)	24
5.1.8	Mutatieoverzicht financiële vaste activa (geconsolideerd)	25
5.1.9	Overzicht langlopende schulden ultimo 2021 (geconsolideerd)	26
5.1.10	Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening over 2021	27
5.1.11	Enkelvoudige balans per 31 december 2021	32
5.1.12	Enkelvoudige resultatenrekening over 2021	33
5.1.13	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2021	34
5.1.14	Mutatieoverzicht materiële vaste activa (enkelvoudig)	41
5.1.15	Mutatieoverzicht financiële vaste activa (enkelvoudig)	42
5.1.16	Overzicht langlopende schulden ultimo 2021 (enkelvoudig)	43
5.1.17	Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening over 2021	44
5.1.18	Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	46

## 5.2 Overige gegevens

5.2.1	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	47
5.2.2	Nevenvestigingen	47
5.2.3	Controleverklaring	47

## 5.3 Bijlage

5.3.1	Resultaatopstelling Zvw voor toepassing compensatieregeling	48
5.3.2	Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19	48

## 5.1 JAARREKENING 2021

### 5.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

(na resultaatbestemming)

	ref.	31-12-2021	31-12-2020
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	1	11.925	19.875
Materiële vaste activa	2	61.014.530	61.649.408
Financiële vaste activa	3	149.905	137.856
Totaal vaste activa		61.176.360	61.807.139
<b>Vlottende activa</b>			
Voorraden	4	167.927	311.032
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	787.978	599.313
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	6	4.113.901	7.598.911
Debiteuren en overige vorderingen	7	12.895.812	11.252.899
Liquide middelen	8	36.487.949	30.864.093
Totaal vlottende activa		54.453.567	50.626.248
<b>Totaal activa</b>		<b>115.629.927</b>	<b>112.433.387</b>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Groepsvermogen</b>			
Kapitaal	9	117.574	117.574
Bestemmingsfondsen		61.420.611	58.963.671
Algemene en overige reserves		17.934.351	17.614.786
Aandeel derden		0	0
Totaal groepsvermogen		79.472.536	76.696.031
<b>Vorzieningen</b>	10	13.226.637	11.291.442
<b>Langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)</b>		536.400	2.695.500
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)</b>			
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	6	0	0
Overige kortlopende schulden	12	22.394.354	21.750.414
Totaal kortlopende schulden		22.394.354	21.750.414
<b>Totaal passiva</b>		<b>115.629.927</b>	<b>112.433.387</b>



## 5.1.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

	ref.	2021 €	2020 €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	16	151.843.678	145.441.853
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	17	3.095.773	6.492.894
Overige bedrijfsopbrengsten	18	6.672.495	6.364.313
Som der bedrijfsopbrengsten		161.611.946	158.299.060
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Personeelskosten	19	123.471.871	122.097.969
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	4.756.178	4.339.642
Overige bedrijfskosten	21	29.978.183	27.925.705
Som de bedrijfslasten		158.206.232	154.363.316
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		3.405.714	3.935.744
Financiële baten en lasten	22	-621.537	-235.084
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITVOERING</b>		2.784.177	3.700.660
Vennootschapsbelasting	23	-7.672	-17.886
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		2.776.505	3.682.774
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2021 €	2020 €
Toevoeging/onttrekking:			
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		2.456.940	3.578.579
Algemene vrije reserves		319.565	104.195
Overige reserves			
<b>TOTAAL</b>		2.776.505	3.682.774

## 5.1.2 GECONSOLIDEERDE KASSTROOMOVERZICHT OVER 2021

	ref.	2021	2020
		€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Bedrijfsresultaat		3.405.714	3.935.744
Overige mutaties		0	0
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen		4.756.178	4.339.642
- resultaat aandeel derden		0	0
- mutaties voorzieningen		1.935.195	1.016.670
		6.691.373	5.356.311
Veranderingen in vlottende middelen:			
- voorraden	4	143.105	-247.732
- vorderingen	7	-1.642.913	-1.857.812
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's	5	-188.665	-43.349
- vorderingen/schulden uit hoofde van bekostiging	6	3.485.010	-5.809.788
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	12	943.940	4.085.959
		2.740.479	-3.872.724
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		12.837.566	5.419.331
Ontvangen interest	22	41.925	55.693
Betaalde interest	22	-663.462	-290.777
Vennootschapsbelasting	23	-7.672	-17.886
		-629.208	-252.970
<i>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</i>		12.208.358	5.166.361
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investerings immateriële vaste activa	1	0	0
Investerings materiële vaste activa	2	-4.118.521	-4.749.821
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	5.169	37.872
Overige investeringen in financiële vaste activa	3	-12.050	11.609
Aandeel derden	2	0	0
<i>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>		-4.125.401	-4.700.341
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Nieuw opgenomen leningen		0	0
Aflossing langlopende schulden	11	-2.459.100	-434.100
<i>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>		-2.459.100	-434.100
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<b>5.623.856</b>	<b>31.920</b>
Stand geldmiddelen per 1 januari	8	30.864.093	30.832.173
Stand geldmiddelen per 31 december	8	36.487.949	30.864.093
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<b>5.623.856</b>	<b>31.920</b>

## 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 5.1.4.1 Algemeen

#### ***Algemeen***

ZZG zorggroep is statutair gevestigd te Groesbeek, op het adres Boslaan 2, en is geregistreerd onder KvK-nummer 9162727 (vestigingsnummer 28120388).

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

#### ***Verslaggevingsperiode***

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

#### ***Continuïteitsveronderstelling***

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

- ZZG kent een solide vermogenspositie (solvabiliteitsratio: 68,7%; current ratio: 2,43);
- Er is sprake van structureel positieve resultaten (zie 5.1.2 geconsolideerde resultatenrekening);
- Er is beperkte externe financiering en geen sprake van bankconvenanten.

Bij ZZG zorggroep was sprake van significante financiële gevolgen van de COVID-19 pandemie. Deze zijn echter voldoende gecompenseerd door de diverse regelingen voor compensatie van omzetderving en meerkosten. De continuïteit komt met door de compensatiemaatregelen niet in gevaar, derhalve is de jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

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

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

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

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

De COVID-19 pandemie heeft net als in 2020 in 2021 een significante impact op de bedrijfsvoering gehad. In 2021 zijn extra kosten gemaakt voor het testen van cliënten en medewerkers, extra beschermingsmiddelen en -maatregelen, het op niveau houden van de personele bezetting, schoonmaakkosten et cetera. Ook was sprake van uitval van zorg met omzetderving (in alle domeinen) als gevolg. Zo was vanwege COVID-19 sprake minder instroom dan normaal en was door een hoger ziekteverzuim druk op de personele bezetting. De afschaling van de electieve zorg in de ziekenhuizen leidde tot minder vraag naar Wijkverpleging, Eerstelijns Verblijf en Geriatrische Revalidatiezorg. Tegelijkertijd was sprake van extra zorgverlening in Cohortafdelingen. De (meer)kosten en gederfde omzet zijn in bepaalde mate gecompenseerd via steunmaatregelen door de zorgverzekeraars, Wlz-uitvoerders, gemeenten en overige contractpartijen in de vorm van compensatieregelingen. De financiële verantwoording van hogere kosten, lagere opbrengsten en steunmaatregelen leidt tot jaarverslaggeving die op onderdelen onvergelijkbaar is met verslaggeving onder 'normale' omstandigheden.

## 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

ZZG zorggroep heeft gebruik gemaakt van de volgende regelingen voor het compenseren van de financiële gevolgen van COVID-19:

- Wet Langdurige zorg
  - Beleidsregel SARS-CoV-2 virus doorlopende kosten WLZ 2021 BR/REG-21148
  - Beleidsregel SARS-CoV-2 virus extra kosten WLZ 2021 - BR/REG-21149b
- Zorgverzekeringswet
  - Integrale compensatieregeling 2021 voor grote zorgaanbieders van wijkverpleging, geriatrische
- Subsidieregeling Zorgbonus

De bedragen zijn bepaald in overeenstemming met uitgangspunten van de betreffende regelingen. Waar mogelijk op basis van een registratie van de betreffende posten. Veelal was dat echter niet mogelijk en is gebruik gemaakt van schattingen, overeenkomstig de betreffende regelingen, met als referentie 2019, 2020 (jan-feb) of de begroting 2021, rekening houdend met de gevolgen van ontwikkelingen binnen de organisatie zoals capaciteitsmutaties, verbeterplannen en dergelijke. De meerkosten zijn waar mogelijk specifiek toegerekend aan de betreffende financieringsstromen en voor het overige pro rata toegerekend op basis van (omzet, cliënten, medewerkers etc.) Op het eindresultaat voor het boekjaar is door ons een toets gedaan om vast te stellen of deze redelijk is en of geen sprake is van onder- of overcompensatie.

Voor zover de effecten van COVID-19 kosten en compensatieregelingen significant en kwantificeerbaar zijn, zijn de betreffende posten in de jaarrekening nader toegelicht bij de toelichting op de balans (5.1.5) en de toelichting op de resultatenrekening (5.1.10).

De onzekerheden die gepaard gaan met de gemaakte inschattingen zijn toegelicht onder de post "Niet in de balans opgenomen verplichtingen, activa en regelingen" en daarbinnen het onderdeel "onzekerheden opbrengstverantwoording"(5.1,5 punt 15).

### ***Schattingen***

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

### ***Consolidatie***

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van de ZZG zorggroep samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin ZZG zorggroep direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum. De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

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

## 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

De in de consolidatie begrepen rechtspersonen zijn:

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

### ***Verbonden partijen***

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

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

### ***Leasing***

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

## 5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

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

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

## VASTE ACTIVA

### ***Immateriële activa***

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

### ***Materiële vaste activa***

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

#### 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

##### ***Onderhanden projecten***

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

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

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

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

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

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

##### ***Financiële vaste activa***

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde-methode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderinggrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd.

## 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de resultatenrekening.

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

### VLOTTENDE ACTIVA

#### *Vorraden*

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

#### *Afgeleide financiële instrumenten*

ZZG zorggroep had een financieel instrument in de vorm van een renteswap. ZZG zorggroep heeft de lening en het afgeleide financiële instrument dit jaar respectievelijk afgelost en afgekocht.

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

De onderhanden projecten uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten worden gewaardeerd op basis van de verwachte opbrengstwaarde van het deel van de DBC's / DBC-zorgproducten dat op 31 december 2021 is geleverd. Op de onderhanden projecten worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht. Voor voorzienbare verliezen op de onderhanden projecten uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt een voorziening op de waardering in mindering gebracht.

#### *Vorderingen en overlopende activa*

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

#### *Liquide middelen*

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden.

Rekeningcourantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

#### *Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot*

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

### EIGEN VERMOGEN

#### *Bestemmingsfondsen*

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

#### *Algemene en overige reserves*

Reserve niet-collectief; hieraan worden exploitatieresultaten niet gefinancierd vanuit de Wlz en Zvw toegevoegd danwel onttrokken.

## 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### VOORZIENINGEN

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

#### *Voorziening groot onderhoud*

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

#### *Voorziening voor uitgestelde beloningen*

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

#### *Voorziening loonkosten arbeidsongeschiktheid*

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

#### *Voorziening regeling vervroegd uittreden*

De voorziening regeling vervroegd uittreden betreft een voorziening uit hoofde van een cao verplichting in het kader van stoppen met werken na 45 dienstjaren. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst aan medewerkers uit te keren uitkering ter overbrugging tot aan AOW leeftijd. De berekening is gebaseerd op cao bepaling, blijfkans en de kans op gebruik maken van de regeling. Voor de berekening van de voorziening is gekozen voor de opbouwmethode.

#### *Voorziening persoonlijk budget levensfase*

De voorziening persoonlijk budget levensfase (PBL) betreft een voorziening uit hoofde van een cao verplichting in het kader van de algemene overgangsregeling voor medewerkers die op het moment van in werking treding 50+ zijn. Het persoonlijk budget levensfase is gekwalificeerd als een beloning met opbouw van rechten. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst eenmalig uit te keren PBL-uren. De berekening is gebaseerd op de cao bepalingen, blijfkans en leeftijd.

#### *Reorganisatievoorziening*

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

### LANGLOPENDE SCHULDEN

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



## 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA

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

#### 5.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

##### *Algemeen*

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

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

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

##### *Opbrengsten*

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

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

##### *Overige opbrengsten*

De overige opbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning en subsidies. De overige opbrengsten kunnen worden verdeeld in opbrengsten voor het leveren van goederen en opbrengsten voor het leveren van diensten.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot het eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

De belangrijkste overige bedrijfsopbrengsten hebben betrekking op huuropbrengsten.

##### *Personele kosten*

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

##### *Bedrijfslasten*

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

## 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### ***Pensioenen***

Stichting ZZG zorggroep heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij ZZG zorggroep. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. ZZG zorggroep betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de andere helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Sinds 2015 gelden nieuwe, strengere regels voor pensioenfondsen. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. De dekkingsgraad bedroeg in december 2021 99,7%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 104,3%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 10 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren.

ZZG zorggroep heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. ZZG zorggroep heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### ***Financiële baten en lasten***

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

### ***Subsidies***

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de instelling gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de instelling voor de kosten van een actief worden in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

### ***Uitgangspunten Sociaal Domein***

Bij het bepalen van de Wlz, Zvw en Wmo-omzet heeft de instelling de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd zoals hiervoor opgenomen. In de praktijk kan het lang duren voordat de geleverde zorg in een kalenderjaar definitief wordt afgerekend door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten. Hierdoor is er onzekerheid over het vergoeden van overproductie en kunnen de financiers geleverde zorg ter discussie stellen, waardoor deze mogelijk niet wordt vergoed.

De raad van bestuur heeft deze mogelijke effecten naar beste weten geschat en verwerkt in deze jaarrekening waar mogelijk en wijst op het resterende inherente risico terzake dat kan leiden tot nagekomen financiële effecten in 2021 of later.

## 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### *Belastingen*

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

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

### 5.1.4.4 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit 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.

### 5.1.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

### 5.1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

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

## 5.1.5 TOELICHTING OP GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

### ACTIVA

#### 1. Immateriële vaste activa

*De specificatie is als volgt.*

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	11.925	19.875
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>	<b>11.925</b>	<b>19.875</b>

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

	2021	2020
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	19.875	27.825
Bij: investeringen	0	0
Af: afschrijvingen	7.950	7.950
Af: desinvesteringen	0	0
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>11.925</b>	<b>19.875</b>

#### Toelichting:

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

#### 2. Materiële vaste activa

*De specificatie is als volgt.*

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Bedrijfsgebouwen	52.983.799	51.469.635
Machines en installaties	4.106.292	3.821.244
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	3.753.369	4.175.439
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	171.070	2.183.090
<b>Totale materiële vaste activa</b>	<b>61.014.530</b>	<b>61.649.408</b>

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

	2021	2020
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	61.649.408	61.269.149
Bij: investeringen	4.118.521	4.749.821
Af: afschrijvingen	4.748.228	4.331.692
Af: desinvesteringen	5.169	37.872
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>61.014.530</b>	<b>61.649.408</b>

#### Toelichting:

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

In verband met het functioneel buiten gebruik stellen van De Kentering heeft een versnelde afschrijving € 200.000 plaatsgevonden.

#### 3. Financiële vaste activa

*De specificatie is als volgt.*

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Leningen aan personeel	149.905	137.856
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>149.905</b>	<b>137.856</b>

## 5.1.5 TOELICHTING OP GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt.

	2021	2020
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	137.855	149.464
Verstreckte leningen	197.633	175.957
Aflossing leningen	-185.583	-187.566
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>149.905</b>	<b>137.855</b>

### Toelichting:

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

Van de vorderingen op de financiële vaste activa heeft een totaalbedrag van € 29.708 een looptijd korter dan 1 jaar.

## 4. Voorraden

De specificatie is als volgt.

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Centraal magazijn	167.927	307.132
Emballage	0	3.900
<b>Totaal voorraden</b>	<b>167.927</b>	<b>311.032</b>

### Toelichting:

In 2020 is ten gevolge van COVID-19 extra voorraad persoonlijke beschermingsmiddelen aangehouden. In verband met stabiele levering is een extra voorraad niet meer nodig.

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

De specificatie is als volgt.

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	1.288.430	1.089.765
af: voorschotten	500.452	490.452
af: voorzieningen onderhanden werk	0	0
<b>Totaal onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten</b>	<b>787.978</b>	<b>599.313</b>

### Toelichting:

Ultimo 2021 zijn 144 trajecten met een gemiddelde omzetwaarde van € 8.947 onderhanden (2020: 119 trajecten, gem. omzetwaarde € 9.168)

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten

	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-12-2021
	€	€	€	€
Totaal Onderhanden DBC's (GRZ)	1.288.430	0	500.452	787.978
<b>Totaal</b>	<b>1.288.430</b>	<b>0</b>	<b>500.452</b>	<b>787.978</b>

## 5.1.5 TOELICHTING OP GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

### 6. Vorderingen en schulden uit hoofde van bekostiging

Specificatie vorderingen en schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk financieringsoverschot

	2020	2021	Totaal
	€	€	€
<b>Saldo per 1 januari</b>	7.598.911	0	7.598.911
Financieringsverschil boekjaar	0	4.113.901	4.113.901
Correcties voorgaande jaren	1.247.138	0	1.247.138
Betalingen/ontvangsten	-8.846.049	0	-8.846.049
Subtotaal mutatie boekjaar	-7.598.911	4.113.901	-3.485.010
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>4.113.901</b>	<b>4.113.901</b>
	c	a	

Stadium van vaststelling

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraars

c = definitieve vaststelling NZa

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	4.113.901	7.598.911
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
<b>Totaal</b>	<b>4.113.901</b>	<b>7.598.911</b>

### Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2021	2020
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	106.801.637	102.888.772
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	102.687.736	95.289.861
<b>Totaal financieringsverschil</b>	<b>4.113.901</b>	<b>7.598.911</b>

### Toelichting:

Bij de post Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten is een bedrag van € 3,9 mln opgeteld in verband met compensatieregeling COVID-19.

Het financieringsverschil is ten opzichte van 2021 afgenomen ten gevolge van verstrekte middelen uit het kwaliteitskader en extra middelen t.g.v. de compensatieregeling COVID-19.

### 7. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt.

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Vorderingen op debiteuren	224.234	483.638
Vorderingen op gemeenten	0	10.745
Vorderingen op zorgverzekeraars	11.778.544	9.131.110
Vorderingen op groepsmaatschappijen	19.383	28.346
Vorderingen op overheidsinstellingen	24.386	110.077
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	183.218	323.437
Nog te ontvangen subsidie behandeling	0	1.508
Overlopende activa	666.047	1.164.038
<b>Totaal debiteuren en overige vorderingen</b>	<b>12.895.812</b>	<b>11.252.899</b>

### Toelichting

De voorziening oninbare vorderingen die in aftrek op de vorderingen op debiteuren is gebracht, bedraagt € 49.000 (2020: € 85.000)

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

Onder vorderingen zorgverzekeraars is de vordering ten gevolge van de compensatieregelingen COVID-19 voor 2020 en 2021 voor wat betreft de opbrengsten zorgverzekeringwet opgenomen (€ 7.109.985).

Vorderingen op overheidsinstellingen betreft een vordering op het UWV inzake reeds betaalde transitievergoedingen 2021.

## 5.1.5 TOELICHTING OP GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

### 8. Liquide middelen

*De specificatie is als volgt.*

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Bankrekeningen	36.470.642	30.841.388
Kassen	14.626	22.901
Kruisposten	2.681	-196
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b><u>36.487.949</u></b>	<b><u>30.864.093</u></b>

#### **Toelichting:**

ZZG zorggroep heeft per balansdatum € 2,1 miljoen in deposito vastgezet.

## 5.1.5 TOELICHTING OP GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

### PASSIVA

#### 9. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten.

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Kapitaal	117.574	117.574
Bestemmingsfondsen	61.420.611	58.963.671
Algemene en overige reserves	17.934.351	17.614.786
<b>Totaal groepsvermogen</b>	<b>79.472.536</b>	<b>76.696.031</b>

#### Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven.

	Saldo per 31-12-2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2021
	€	€	€	€
Kapitaal	117.574	0	0	117.574
<b>Totaal kapitaal</b>	<b>117.574</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>117.574</b>

#### Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven.

	Saldo per 31-12-2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2021
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten:				
Verpleging & Verzorging, Thuiszorg	58.963.671	2.456.940	0	61.420.611
<b>Totaal bestemmingsreserves</b>	<b>58.963.671</b>	<b>2.456.940</b>	<b>0</b>	<b>61.420.611</b>

#### Toelichting

##### Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven.

	Saldo per 31-12-2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2021
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene vrije reserves	7.738.467	319.565	0	8.058.032
Overige reserves:				
Reserve niet-collectief	9.876.319	0	0	9.876.319
<b>Totaal algemene en overige reserves</b>	<b>17.614.786</b>	<b>319.565</b>	<b>0</b>	<b>17.934.351</b>

##### Statutaire regeling resultaatbestemming

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

##### Voorstel resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.1.2.



## 5.1.5 TOELICHTING OP GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

### 10. Voorzieningen

	Saldo per 31-12-2020	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-2021
	€	€	€	€	€
<i>Het verloop is als volgt weer te geven.</i>					
Voorziening groot onderhoud	8.134.275	1.016.100	710.343	0	8.440.032
Voorziening voor uitgestelde beloningen	1.314.597	518.393	100.443	0	1.732.547
Voorziening loonkosten arbeidsongeschiktheid	1.113.955	190.486	0	0	1.304.441
Voorziening regeling vervroegd uittreder	0	1.749.617	0	0	1.749.617
Voorziening persoonlijk budget levensfase	265.300	0	0	265.300	0
Reorganisatievoorziening	463.315	0	283.087	180.228	0
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>11.291.442</b>	<b>3.474.596</b>	<b>1.093.873</b>	<b>445.528</b>	<b>13.226.637</b>

#### Toelichting per categorie voorziening:

##### *Voorziening groot onderhoud*

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De voorziening is gebaseerd op een langdurige cyclus en een gedetailleerde onderbouwing gebaseerd op berekening per m<sup>2</sup> van een extern bureau. Er wordt rekening gehouden met een disconteringsvoet van 1,5% en een prijsindexering van 2,87%.

##### *Voorziening voor uitgestelde beloning*

De voorziening voor uitgestelde beloningen betreft een voorziening voor uitkeringen bij een jubileum. De voorziening wordt op individueel niveau bepaald, waarbij rekening wordt gehouden met de blijfkans, inflatie en een opslag voor sociale lasten. Er wordt rekening gehouden met een disconteringsvoet van 0,5% en een loonindex van 4%

##### *Voorziening loonkosten arbeidsongeschiktheid*

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

##### *Voorziening regeling vervroegd uittreder*

In de cao VVT zijn afspraken gemaakt voor het stoppen met werken na 45 dienstjaren. Er is een regeling afgesproken voor mensen die minimaal 20 jaar gewerkt hebben in een zwaar beroep en aantoonbaar 45 jaar in zorg en welzijn hebben gewerkt. Om het gat tot aan de AOW-leeftijd te overbruggen betalen werkgevers een maandelijkse uitkering. ZZG zorggroep heeft voor deze groep medewerkers een voorziening gevormd. Bij de vorming is rekening gehouden met de cao bepalingen, blijfkans en de kans op het gebruik maken van de regeling. Er wordt rekening gehouden met een disconteringsvoet van 0,5%. Voor de berekening van de voorziening is gekozen voor de opbouwmethode.

##### *Voorziening persoonlijk budget levensfase*

Voorziening persoonlijk budget levensfase betreft een reservering voor toekomstige uitgaven. De overgangsregeling is opgenomen in cao VVT. Er wordt rekening gehouden met een disconteringsvoet van 0,5% en een loonindex van 4%.

##### *Reorganisatievoorziening*

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

## 5.1.5 TOELICHTING OP GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

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

*De specificatie is als volgt.*

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	0	2.025.000
Overige langlopende schulden	536.400	670.500
<b>Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)</b>	<b>536.400</b>	<b>2.695.500</b>

#### Toelichting

Medio 2021 is het besluit genomen om de onderhandse lening bij de ING, geregistreerd onder nummer 68.06.51.284, volledig af te lossen.

*Het verloop is als volgt weer te geven.*

	2021	2020
	€	€
Stand per 1 januari	3.129.600	3.563.700
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	2.459.100	434.100
<b>Stand per 31 december</b>	<b>670.500</b>	<b>3.129.600</b>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	134.100	434.100
Stand langlopende schulden per 31 december	<b>536.400</b>	<b>2.695.500</b>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar), aflossingsverplichtinger	134.100	434.100
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar) (balanspost)	536.400	2.695.500
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	134.100	1.093.200

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

De aflossingsverplichting zijn verantwoord onder de kortlopende schulden

### 12. Overige kortlopende schulden

*De specificatie is als volgt.*

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Crediteuren	4.413.092	3.034.517
Aflossingsverplichtingen langlopende leninger	134.100	434.100
Belastingen en sociale premies	2.652.626	4.261.657
Schulden terzake pensioenen	217.232	436.037
Schulden aan overheidsinstellingen	707.081	515.960
Nog te betalen salarissen	550.212	578.416
Vakantiegeld	3.378.253	3.410.986
Vakantiedagen	7.252.992	6.535.466
Rekening courant Stg. Samenwerking ZZG-Dichterbij	35.066	78.536
Nog te besteden subsidies	1.461.446	1.205.810
Overige schulden	1.592.254	1.258.929
<b>Totaal overige kortlopende schulden</b>	<b>22.394.354</b>	<b>21.750.414</b>

#### Toelichting:

Onder belastingen en sociale premies is de eindheffing loon t.g.v. uitkeren van de zorgbonus die in verband met COVID-19 door het rijk beschikbaar is gesteld ad€ 754.098 opgenomen. De teveel ontvangen rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS is verantwoord bij Schulden aan overheidsinstellingen.

Het saldo BalansBudget is opgenomen onder de post Vakantiedagen.

## 5.1.5 TOELICHTING OP GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

### 13. Financiële instrumenten

#### Algemeen

Medio 2021 is het besluit genomen om de onderhandse lening bij de ING, geregistreerd onder nummer 68.06.51.284, volledig af te lossen. Het derivaat gekoppeld aan deze lening is afgekocht (€ 372.735).

### 14. Niet in de balans opgenomen regelingen

#### Huurverplichtingen:

	2021
	€
< 1 jaar	137.235
1-5 jaar	894.595
> 5 jaar	3.128.989
<b>Totaal</b>	<b>4.160.819</b>

ZZG zorggroep is huurcontracten aangegaan voor 17 woonzorglocaties

#### Leasecontracten:

ZZG zorggroep heeft ultimo boekjaar contracten terzake operational lease afgesloten met

- Citroën- Bulters:

8 personenauto's, einde looptijd resp. 30 mei 2022, 28 november 2023, 31 augustus 2024, 31 december 2024, 16 augustus 2025 en 28 december 2025

- Opel Leasing:

7 bestelauto's, einde looptijd 7 februari 2023 en 31 mei 2023

- Canon Nederland B.V.

84 multifunctionele afdrukapparatuur, einde looptijd 1 mei 2023

#### Huurkoop:

ZZG zorggroep heeft ultimo boekjaar contracten terzake huurkoop afgesloten met

- Jacobs Douwe Egberts Pro NL:

14 koffieautomaten, einde looptijd variërend tussen 2025 en 2026

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

Zoals is toegelicht bij het onderdeel "vergelijkende cijfers" is de jaarrekening 2021 op een aantal onderdelen minder goed vergelijkbaar met de vergelijkende cijfers 2020. Dit is onder andere het geval bij opbrengsten als gevolg van compensatieregelingen. Deze opbrengsten zijn verantwoord en toegelicht bij punt 16 van de jaarrekening. Hoewel de opbrengsten zo goed mogelijk zijn ingeschat, is wel sprake van een unieke situatie en kan niet worden uitgesloten dat bij de definitieve vaststelling nog enige discussie ontstaat over een (beperkt) deel van het bedrag.

## 5.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (GECONSOLIDEERD)

	Kosten oprichting en uitgifte van aandelen	Kosten van onderzoek en ontwikkeling	Kosten van concenssie, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbetalingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2021</b>						
- aanschafwaarde	0	0	79.500	0	0	79.500
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	59.625	0	0	59.625
<b>Boekwaarde per 1 januari 2021</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>19.875</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>19.875</b>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	7.950	0	0	7.950
- terugname geheel afgeschreven activa						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- desinvesteringen						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
<b>Mutaties in boekwaarde (per saldo)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-7.950</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-7.950</b>
<b>Stand per 31 december 2021</b>						
- aanschafwaarde	0	0	79.500	0	0	79.500
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	67.575	0	0	67.575
<b>Boekwaarde per 31 december 2021</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11.925</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11.925</b>

Afschrijvingspercentage

10%

## 5.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA (GECONSOLIDEERD)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en Installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2021</b>						
- aanschafwaarde	72.319.240	7.221.192	9.570.156	2.183.090	0	91.293.679
- cumulatieve afschrijvingen	20.849.606	3.399.948	5.394.718	0	0	29.644.271
<b>Boekwaarde per 1 januari 2021</b>	<b>51.469.634</b>	<b>3.821.244</b>	<b>4.175.438</b>	<b>2.183.090</b>	<b>0</b>	<b>61.649.408</b>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	383.511	1.077.541	348.469	2.309.000	0	4.118.521
- ingebruikname van activa in uitvoering	3.815.439	215.031	290.550	-4.321.020	0	0
- afschrijvingen	2.679.616	1.007.524	1.061.088	0	0	4.748.228
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
aanschafwaarde	344.223	1.503.331	924.855	0	0	2.772.409
cumulatieve afschrijvingen	344.223	1.503.331	924.855	0	0	2.772.409
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	57.602	0	0	0	0	57.602
cumulatieve afschrijvingen	52.433	0	0	0	0	52.433
	5.169	0	0	0	0	5.169
<b>Mutaties in boekwaarde (per saldo)</b>	<b>1.514.165</b>	<b>285.048</b>	<b>-422.069</b>	<b>-2.012.020</b>	<b>0</b>	<b>-634.876</b>
<b>Stand per 31 december 2021</b>						
- aanschafwaarde	76.116.365	7.010.433	9.284.320	171.070	0	92.582.188
- cumulatieve afschrijvingen	23.132.566	2.904.141	5.530.951	0	0	31.567.658
<b>Boekwaarde per 31 december 2021</b>	<b>52.983.799</b>	<b>4.106.292</b>	<b>3.753.369</b>	<b>171.070</b>	<b>0</b>	<b>61.014.530</b>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	<i>0% / 5% / 10%</i>	<i>10% / 33%</i>	<i>10% / 20%</i>	<i>0%</i>	<i>5% / 10%</i>	

### 5.1.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA (GECONSOLIDEERD)

	Deelnemingen	Vorderingen op participanten en op maatschappij- en waarin wordt deelgenomen (deelnemingen)	Hypothecaire lening	Leningen aan personeel	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Boekwaarde per 1 januari 2021</b>				137.855		137.855
Verstreckte leningen / verkregen effecten				197.633		197.633
Ontvangen dividend / aflossing leningen				-185.583		-185.583
<b>Boekwaarde per 31 december 2021</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>149.905</b>	<b>0</b>	<b>149.905</b>

### 5.1.9 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2021 (GECONSOLIDEERD)

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31-dec-20	Nieuwe leningen in 2021	Aflossing 2021	Restschuld 31-dec-21	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2021	Aflossingswijze	Aflossing 2022	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
ING <sup>1</sup>	1-aug-08	6.000.000	20	Onderhands	5,90%	2.325.000	0	2.325.000	0	0	0	Lineair		0 Verpanden deposito
Dichterbij <sup>2</sup>	1-jul-07	2.682.000	20	Onderhands	2,00%	804.600	0	134.100	670.500	134.100	7	Lineair	134.100	Hypotheek clause
						<u>3.129.600</u>	<u>0</u>	<u>2.459.100</u>	<u>670.500</u>	<u>134.100</u>			<u>134.100</u>	

<sup>1</sup> Einde van de rentevast periode 31 juli 2028

<sup>2</sup> Einde van de rentevast periode 31 december 2026

## 5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

### BATEN

#### 16. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	42.818.007	41.259.097
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	108.048.775	103.315.520
Opbrengsten Wmo	9.528	216.920
Overige zorgprestaties	967.368	650.316
<b>Totaal</b>	<b>151.843.678</b>	<b>145.441.853</b>

#### Toelichting

In 2021 is € 9,8 miljoen voor extra middelen kwaliteitskader verpleeghuiszorg verwerkt (2020: € 7,8 mln). In 2021 is een extra bijdrage compensatiemaatregelen COVID-19 Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz over 2020 verwerkt € 0,8 mln).

In de opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijk ondersteuning zijn in 2021 de volgende bedragen verwerkt ten aanzien van de COVID-19 compensatiemaatregelen.

	Continuïteits bijdrage	Meerkosten	Hardheids- clausule	Overige	Totaal
	€	€	€	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet	3.777.049	0	0	0	3.777.049
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz	2.074.550	1.828.045	0	0	3.902.595
<b>Totaal</b>	<b>5.851.599</b>	<b>1.828.045</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.679.644</b>

#### 17. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)

*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	0	260.536
Rijkssubsidies van het Ministerie van VWS	1.894.889	5.020.390
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.200.884	1.211.968
<b>Totaal</b>	<b>3.095.773</b>	<b>6.492.894</b>

#### Toelichting

Op de regel "Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS" is in 2021 een bedrag van € 1,89 miljoen opgenomen inzake ontvangen middelen met betrekking tot de zorgbonus die in verband met COVID-19 door het rijk beschikbaar is gesteld voor medewerkers in de zorg. De kosten zijn voor een gelijk bedrag verantwoord onder de personeelskosten.

ZZG zorggroep heeft in 2021 de volgende overheidssubsidies verwerkt (2021: € 925.000; 2020: € 1.102.000)

- subsidie op het gebied van scholing, te weten praktijkleren (€ 448.000) en ministerie VWS, stagefonds (€ 477.000)

#### 18. Overige bedrijfsopbrengsten

*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Huuropbrengsten	4.493.868	4.193.419
Overige opbrengsten	2.178.627	2.170.894
<b>Totaal</b>	<b>6.672.495</b>	<b>6.364.313</b>

#### Toelichting

Verkoop onroerend goed wordt verantwoord onder overige opbrengsten (2021: € 207.331; 2020: € 0).



## 5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

### LASTEN

#### 19. Personeelskosten

*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Lonen en salarissen	87.319.614	87.593.795
Sociale lasten	12.956.496	13.089.275
Pensioenpremies	7.426.117	6.767.161
Andere personeelskosten	5.778.055	5.436.608
<i>Subtotaal</i>	113.480.282	112.886.839
Personeel niet in loondienst en onderaannemers	9.991.589	9.211.130
<b>Totaal personeelskosten</b>	<b>123.471.871</b>	<b>122.097.969</b>

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

Verpleging en verzorging, thuiszorg, geriatrische revalidatie en zorgvastgoed

**Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden**

	1854	1907
<b>Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden</b>	<b>1854</b>	<b>1907</b>

Gemiddeld aantal personeelsleden werkzaam buiten Nederland

	0	0
--	---	---

#### Toelichting

Op de regel 'lonen en salarissen' is in 2021 een bedrag vermeld ad€ 1.843.980 inzake uitgekeerde subsidiabele zorgbonussen. Dit bedrag is inclusief € 754.098 inzake verschuldigde eindheffing. De uitbetaling aan uitzendkrachten en ZZP'ers is vermeld bij personeel niet in loondienst (€ 47.319). De vergoeding van deze bonus is opgenomen in de post "Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS voor hetzelfde bedrag.

Ten gevolge van COVID-19 is in 2021 meer personeel niet in loondienst ingezet dan in 2020.

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

*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	7.950	7.950
- materiële vaste activa	4.748.228	4.331.692
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>4.756.178</b>	<b>4.339.642</b>

#### Toelichting

In verband met de verhuizing van De Kentering naar 't Wald heeft in 2021 een extra afschrijving (€ 200.000) plaatsgevonden.

#### 21. Overige bedrijfskosten

*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	6.343.606	6.552.531
Algemene kosten	7.478.967	6.787.259
Cliënt- en bewonersgebonden kosten	4.923.050	4.819.393
Onderhoud en energiekosten	4.788.677	4.853.915
Huur en leasing	4.154.910	4.093.007
Dotaties en vrijval voorzieningen	2.288.973	819.600
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b>29.978.183</b>	<b>27.925.705</b>

#### Toelichting

De toename in de overige bedrijfskosten wordt met name veroorzaakt door een dotatie op een voorziening oninbaarheid.

## 5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

### 22. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Rentebaten	41.925	55.693
Rentelasten	-663.462	-290.777
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-621.537</b>	<b>-235.084</b>

#### Toelichting

Medio 2021 is het besluit genomen om de onderhandse lening bij de ING, geregistreerd onder nummer 68.06.51.284, volledig af te lossen. Het derivaat gekoppeld aan deze lening is afgekocht (€ 372.735).

### 23. Vennootschapsbelasting

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Vennootschapsbelasting	7.672	17.886
<b>Totaal vennootschapsbelasting</b>	<b>7.672</b>	<b>17.886</b>

#### Toelichting

Ten gevolge van een positief resultaat in 2021 van ZORGgen B.V. is vennootschapsbelasting verschuldigd. Voor de overige in de consolidatie opgenomen rechtspersonen is geen vennootschapsbelasting verschuldigd.

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

Op 1 januari 2013 is de Wet Normering Topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting ZZG zorggroep. Het voor Stichting ZZG zorggroep toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 193.000 (klasse IV met 11 punten op basis van regeling Zorg- en jeugdhulp). Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter dan 1,0 fte kan zijn. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van raad van toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

De binnen onze geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan vanaf 1 januari 2021).

#### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

	€	€
<b>Gegevens 2021</b>	<b>AGR Jansen</b>	<b>JH de Visser</b>
<b>Functiegegevens</b>	voorzitter rvb	lid rvb
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband	1,0	1,0
Dienstbetrekking	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging plus belastbare onkostenvergoeding	174.581	192.157
Beloningen betaalbaar op termijn	12.762	4.988
Subtotaal	187.343	197.145
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	193.000	193.000
af: onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>187.343</b>	<b>197.145</b>

Het bedrag van overschrijding		4.145
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		1)
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt

## 5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

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

	€	€
	AGR Jansen	JH de Visser
<b>Gegevens 2020</b>		
<b>Functiegegevens</b>		
Aanvang en einde functievervulling in 2020	voorzitter rvb 1/1 - 31/12	lid rvb 1/1 - 31/12
Omvang dienstverband	1,0	1,0
Dienstbetrekking	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging plus belastbare onkostenvergoeding	167.970	195.904
Beloningen betaalbaar op termijn	11.800	11.861
Subtotaal	<u>179.770</u>	<u>207.765</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	185.000	185.000
af: onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	nvt	nvt
<b>Totale bezoldiging</b>	<u><u>179.770</u></u>	<u><u>207.765</u></u>

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

	€	€	€
	RGP Jeurissen	BLJ van Emmerik	WR den Hartog
<b>Gegevens 2021</b>			
<b>Functiegegevens</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2021	voorzitter rvt 1/1 - 31/12	lid rvt 1/1-31/12	lid rvt 1/1 - 31/5
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	28.950	19.300	7.984
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	<u>28.950</u>	<u>19.300</u>	<u>7.984</u>
af: onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	nvt	nvt	nvt
<b>Totale bezoldiging</b>	<u><u>28.950</u></u>	<u><u>19.300</u></u>	<u><u>7.984</u></u>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt	nvt

	€	€	€
	MJM Weerts	W Vissers	FE van Kommer
<b>Gegevens 2021</b>			
<b>Functiegegevens</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2021	lid rvt 1/1 - 31/12	lid rvt 1/1 - 31/12	lid rvt 1/6 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	19.300	19.300	11.316
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	<u>19.300</u>	<u>19.300</u>	<u>11.316</u>
af: onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	nvt	nvt	nvt
<b>Totale bezoldiging</b>	<u><u>19.300</u></u>	<u><u>19.300</u></u>	<u><u>11.316</u></u>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt	nvt

	€	€	€
	RGP Jeurissen	APJ Höppener	WR den Hartog
<b>Gegevens 2020</b>			
<b>Functiegegevens</b>			
Aanvang en einde functievervulling	voorzitter rvt 1/1 - 31/12	lid rvt 1/1 - 31/12	lid rvt 1/1 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	27.750	7.683	18.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	<u>27.750</u>	<u>7.683</u>	<u>18.500</u>

## 5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

	€	€	€
Gegevens 2020	BLJ van Emmerik	MJM Weerts	W. Vissers
<b>Funcctiegegevens</b>	lid rvt	lid rvt	lid rvt
Aanvang en einde functie vervulling	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	10/2-31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	18.500	18.500	16.478
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.500	18.500	16.478

### 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

### 26. Honoraria onafhankelijke accountant

De honoraria van de accountant over 2021 zijn als volgt.

	2021	2020
	€	€
1 Controle van de jaarrekening	117.639	113.125
2 Overige controlewerkzaamheden	44.933	50.291
3 Fiscale advisering	3.506	7.240
4 Niet-controlediensten	0	0
<b>Totaal honoraria accountant</b>	<b>166.079</b>	<b>170.656</b>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2021, ongeacht of de werkzaamheden gedurende het boekjaar zijn verricht.

### 27. Transacties met verbonden partijen

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

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

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

## 5.1.11 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

(na resultaatbestemming)

	ref.	31-12-2021 €	31-12-2020 €
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	1	59.407.452	59.962.694
Financiële vaste activa	2	326.345	351.094
Totaal vaste activa		59.733.797	60.313.788
<b>Vlottende activa</b>			
Vorraden	3	167.927	311.032
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	4	787.978	599.313
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	5	4.113.901	7.598.911
Debiteuren en overige vorderingen	6	12.882.348	11.260.115
Liquide middelen	7	36.322.297	30.644.298
		54.274.451	50.413.669
Totaal activa		114.008.248	110.727.457
<b>PASSIVA</b>			
<b>Groepsvermogen</b>			
Kapitaal	8	117.573	117.573
Bestemmingsfondsen		61.309.806	58.852.865
Algemene en overige reserves		17.175.482	16.968.151
Totaal groepsvermogen		78.602.861	75.938.589
<b>Vorzieningen</b>	9	13.226.637	11.291.442
<b>Langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)</b>	10	0	2.025.000
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)</b>			
Schulden uit hoofde van financieringoverschot	5	0	0
Overige kortlopende schulden	11	22.178.750	21.472.427
Totaal kortlopende schulden		22.178.750	21.472.427
Totaal passiva		114.008.248	110.727.457

## 5.1.12 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2021

	ref.	2021 €	2020 €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	16	151.478.827	145.441.853
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	17	3.095.773	6.492.894
Overige bedrijfsopbrengsten	18	6.429.421	5.748.117
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>161.004.021</b>	<b>157.682.864</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Personeelskosten	19	123.209.357	121.873.502
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	4.668.594	4.252.507
Overige bedrijfskosten	21	29.899.144	27.852.011
<b>Som de bedrijfslasten</b>		<b>157.777.095</b>	<b>153.978.020</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		<b>3.226.926</b>	<b>3.704.844</b>
Financiële baten en lasten	22	-562.654	-126.264
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITVOERING</b>		<b>2.664.272</b>	<b>3.578.580</b>
Buitengewoon resultaat		0	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<b>2.664.272</b>	<b>3.578.580</b>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
		2021 €	2020 €
Toevoeging/onttrekking:			
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		2.456.941	3.578.580
Algemene vrije reserves		207.331	0
Overige reserves		0	0
<b>TOTAAL</b>		<b>2.664.272</b>	<b>3.578.580</b>

### 5.1.13 TOELICHTING OP ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

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

#### ACTIVA

##### 1. Materiële vaste activa

*De specificatie is als volgt.*

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Bedrijfsgebouwen	51.438.203	49.862.559
Machines en installaties	4.044.810	3.741.607
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	3.753.369	4.175.438
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	171.070	2.183.090
<b>Totale materiële vaste activa</b>	<b>59.407.452</b>	<b>59.962.694</b>

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

	2021	2020
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	59.962.695	59.505.464
Bij: investeringen	4.118.521	4.747.610
Af: afschrijvingen	4.668.594	4.252.507
Af: desinvesteringen	5.169	37.872
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>59.407.453</b>	<b>59.962.695</b>

##### Toelichting:

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

##### 2. Financiële vaste activa

*De specificatie is als volgt.*

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	177.232	133.753
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	79.485
Lenningen aan personeel	149.113	137.856
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>326.345</b>	<b>351.094</b>

*Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt*

	2021	2020
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	351.094	272.186
Resultaat deelnemingen	43.479	90.517
Verstreckte leningen / verkregen effecten	196.633	175.957
Ontvangen dividend / aflossing leningen	-264.860	-187.566
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>326.346</b>	<b>351.094</b>

##### Toelichting:

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

## 5.1.13 TOELICHTING OP ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

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

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaal-belang	Eigen vermogen	Resultaat
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%</b>		€		€	€
ZORGen BV, Groesbeek	Leveren van ondersteunende diensten aan zelfstandige ondernemers in de zorg	1	100%	177.230	43.479
ZZG ThuisService BV, Groesbeek	Geen activiteiten	18.000	100%	0	0

### 3. Voorraden

De specificatie is als volgt.

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Centraal magazijn	167.927	307.132
Emballage	0	3.900
<b>Totaal voorraden</b>	<b>167.927</b>	<b>311.032</b>

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

De specificatie is als volgt.

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	1.288.430	1.089.765
af: voorschotten	500.452	490.452
af: voorzieningen onderhanden werk	0	0
<b>Totaal onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten</b>	<b>787.978</b>	<b>599.313</b>

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

### Stroom DBC's / DBC-zorgproducten

	Gerealiseerde	Af:		Saldo per
	kosten en	verwerkte	ontvangen	
	toegerekende	verliezen	voorschotten	31-12-2021
	winst			
	€	€	€	€
Totaal Onderhanden DBC's (GRZ)	1.288.430	0	500.452	787.978
<b>Totaal</b>	<b>1.288.430</b>	<b>0</b>	<b>500.452</b>	<b>787.978</b>

### 5. Vorderingen en schulden uit hoofde van bekostiging

Specificatie vorderingen en schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk financieringsoverschot

	2020	2021	Totaal
	€	€	€
<b>Saldo per 1 januari</b>	7.598.911	0	7.598.911
Financieringsverschil boekjaar	0	4.113.901	4.113.901
Correcties voorgaande jaren	1.247.138	0	1.247.138
Betalingen/ontvangsten	-8.846.049	0	-8.846.049
Subtotaal mutatie boekjaar	-7.598.911	4.113.901	-3.485.010
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>4.113.901</b>	<b>4.113.901</b>
	c	a	

Stadium van vaststelling

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraars

c = definitieve vaststelling NZa



## 5.1.13 TOELICHTING OP ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

vervolg 5. Vorderingen en schulden uit hoofde van bekostiging

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	4.113.901	7.598.911
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
<b>Totaal</b>	<b>4.113.901</b>	<b>7.598.911</b>

### Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2021	2020
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	106.801.637	102.888.772
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	102.687.736	95.289.861
<b>Totaal financieringsverschil</b>	<b>4.113.901</b>	<b>7.598.911</b>

### 6. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt.

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Vorderingen op debiteuren	214.482	475.124
Vorderingen op gemeenten	0	10.745
Vorderingen op zorgverzekeraars	11.778.544	9.131.110
Vorderingen op overheidsinstellingen	24.386	110.077
Vorderingen op groepsmaatschappijen	48.800	70.924
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	183.218	323.437
Nog te ontvangen subsidie behandeling	0	1.508
Overlopende activa	632.918	1.137.190
<b>Totaal debiteuren en overige vorderingen</b>	<b>12.882.348</b>	<b>11.260.115</b>

### 7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt.

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Bankrekeningen	36.305.149	30.622.062
Kassen	14.467	22.432
Kruisposten	2.681	-196
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>36.322.297</b>	<b>30.644.298</b>

## 5.1.13 TOELICHTING OP ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

### PASSIVA

#### 8. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten.

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Kapitaal	117.573	117.573
Bestemmingsfondsen	61.309.806	58.852.865
Algemene en overige reserves	17.175.482	16.968.151
<b>Totaal groepsvermogen</b>	<b>78.602.861</b>	<b>75.938.589</b>

#### Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven.

	Saldo per 31-12-2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2021
	€	€	€	€
Kapitaal	117.573	0	0	117.573
<b>Totaal kapitaal</b>	<b>117.573</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>117.573</b>

#### Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven.

	Saldo per 31-12-2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2021
	€	€	€	€
<i>Reserve aanvaardbare kosten:</i>				
Verpleging & Verzorging, Thuiszorg	58.852.865	2.456.941	0	61.309.806
<b>Totaal bestemmingsreserves</b>	<b>58.852.865</b>	<b>2.456.941</b>	<b>0</b>	<b>61.309.806</b>

#### Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven.

	Saldo per 31-12-2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2021
	€	€	€	€
<i>Algemene reserves:</i>				
Algemene vrije reserves	7.122.434	207.331	0	7.329.765
<i>Overige reserves:</i>				
Reserve niet-collectief	9.845.717	0	0	9.845.717
<b>Totaal algemene en overige reserves</b>	<b>16.968.151</b>	<b>207.331</b>	<b>0</b>	<b>17.175.482</b>

#### Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen 31 december 2021 en resultaat over 2021

De specificatie is als volgt:

	Eigen vermogen	Resultaat
	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	78.602.860	2.664.272
Stichting Samenwerking ZZG-Dichterbij	869.674	112.234
<b>Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat</b>	<b>79.472.534</b>	<b>2.776.506</b>

## 5.1.13 TOELICHTING OP ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

### 9. Voorzieningen

*Het verloop is als volgt weer te geven.*

	Saldo per 31-12-2020	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-2021
	€	€	€	€	€
Voorziening groot onderhoud	8.134.275	1.016.100	710.343	0	8.440.032
Voorziening voor uitgestelde beloningen	1.314.597	518.393	100.443	0	1.732.547
Voorziening loonkosten arbeidsongeschiktheid	1.113.955	190.486	0	0	1.304.441
Voorziening regeling vervroegd uittreder	0	1.749.617	0	0	1.749.617
Voorziening persoonlijk budget levensfase	265.300	0	0	265.300	0
Reorganisatievoorziening	463.315	0	283.087	180.228	0
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>11.291.442</b>	<b>3.474.596</b>	<b>1.093.873</b>	<b>445.528</b>	<b>13.226.637</b>

#### Toelichting per categorie voorziening:

##### *Voorziening groot onderhoud*

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De voorziening is gebaseerd op een langdurige cyclus en een gedetailleerde onderbouwing gebaseerd op berekening per m<sup>2</sup> van een extern bureau. Er wordt rekening gehouden met een disconteringsvoet van 1,5% en prijsindexering van 2,87%.

##### *Voorziening voor uitgestelde beloning*

De voorziening voor uitgestelde beloningen betreft een voorziening voor uitkeringen bij een jubileum. De voorziening wordt op individueel niveau bepaald, waarbij rekening wordt gehouden met de blijfkans, inflatie en een opslag voor sociale lasten. Er wordt rekening gehouden met een disconteringsvoet van 0,5% en een loonindex van 4%.

##### *Voorziening loonkosten arbeidsongeschiktheid*

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

##### *Voorziening regeling vervroegd uittreder*

In de cao VVT zijn afspraken gemaakt voor het stoppen met werken na 45 dienstjaren. Er is een regeling afgesproken voor mensen die minimaal 20 jaar gewerkt hebben in een zwaar beroep en aantoonbaar 45 jaar in zorg en welzijn hebben gewerkt. Om het gat tot aan de AOW-leeftijd te overbruggen betalen werkgevers een maandelijkse uitkering. ZZG zorggroep heeft voor deze groep medewerkers een voorziening gevormd. Bij de vorming is rekening gehouden met de cao bepalingen, blijfkans en de kans op het gebruik maken van de regeling. Er wordt rekening gehouden met een disconteringsvoet van 0,5%.

##### *Voorziening persoonlijk budget levensfase*

Voorziening persoonlijk budget levensfase betreft een reservering voor toekomstige uitgaven. De overgangsregeling is opgenomen in CAO VVT. Er wordt rekening gehouden met een disconteringsvoet van 0,5% en een loonindex van 4%.

##### *Reorganisatievoorziening*

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

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

*De specificatie is als volgt.*

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	0	2.025.000
Overige langlopende schulden	0	0
<b>Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan één jaar)</b>	<b>0</b>	<b>2.025.000</b>

### 5.1.13 TOELICHTING OP ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

*Het verloop is als volgt weer te geven.*

	2021	2020
	€	€
Stand per 1 januari	2.325.000	2.625.000
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	2.325.000	300.000
<b>Stand per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>2.325.000</b>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	0	300.000
<b>Stand langlopende schulden per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>2.025.000</b>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar), aflossingsverplichtinger	0	300.000
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar) (balanspost)	0	2.025.000
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	0	825.000

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

#### 11. Overige kortlopende schulden

*De specificatie is als volgt.*

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Crediteuren	4.413.092	3.034.517
Bouwcrediteuren	0	0
Aflossingsverplichtingen langlopende leninger	0	300.000
Belastingen en sociale premies	2.630.439	4.227.601
Schulden terzake pensioenen	217.216	435.445
Schulden aan overheidsinstellingen	707.081	515.960
Nog te betalen salarissen	548.735	577.016
Vakantiegeld	3.367.953	3.403.045
Vakantiedagen	7.243.765	6.528.174
Schulden op groepsmaatschappijen	0	0
Nog te besteden subsidies	1.461.446	1.205.810
Overige schulden	1.589.023	1.244.859
<b>Totaal overige kortlopende schulden</b>	<b>22.178.750</b>	<b>21.472.427</b>

#### 12. Financiële instrumenten

##### Algemeen

Medio 2021 is het besluit genomen om de onderhandse lening bij de ING, geregistreerd onder nummer 68.06.51.284, volledig af te lossen. Het derivaat gekoppeld aan deze lening is afgekocht (€ 372.735).

#### 13. Niet in de balans opgenomen regelingen

##### Huurverplichtingen:

	2021
	€
< 1 jaar	137.235
1-5 jaar	894.595
> 5 jaar	3.128.989
<b>Totaal</b>	<b>4.160.819</b>

ZZG zorggroep is huurcontracten aangegaan voor 17 woonzorglocaties

### 5.1.13 TOELICHTING OP ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

#### **Leasecontracten:**

ZZG zorggroep heeft ultimo boekjaar contracten terzake operational lease afgesloten met

- Citroën- Bulters:

8 personenauto's, einde looptijd resp. 30 mei 2022, 28 november 2023, 31 augustus 2024, 31 december 2024, 16 augustus 2025 en 28 december 2025

- Opel Leasing:

7 bestelauto's, einde looptijd 7 februari 2023 en 31 mei 2023

- Canon Nederland B.V.

84 multifunctionele afdrukkapparatuur, einde looptijd 1 mei 2023

#### **Huurkoop:**

ZZG zorggroep heeft ultimo boekjaar contracten terzake huurkoop afgesloten met

- Jacobs Douwe Egberts Pro NL:

14 koffieautomaten, einde looptijd variërend tussen 2025 en 2026

#### **Onzekerheden opbrengstverantwoording**

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

Zoals is toegelicht bij het onderdeel "vergelijkende cijfers" is de jaarrekening 2021 op een aantal onderdelen minder goed vergelijkbaar met de vergelijkende cijfers 2020. Dit is onder andere het geval bij opbrengsten als gevolg van compensatieregelingen. Deze opbrengsten zijn verantwoord en toegelicht bij punt 16 van de jaarrekening. Hoewel de opbrengsten zo goed mogelijk zijn ingeschat, is wel sprake van een unieke situatie en kan niet worden uitgesloten dat bij de definitieve vaststelling nog enige discussie ontstaat over een (beperkt) deel van het bedrag.

## 5.1.14 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA (ENKELVOUDIG)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en Installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2021</b>						
- aanschafwaarde	69.640.999	7.029.864	9.570.156	2.183.091	0	88.424.110
- cumulatieve afschrijvingen	19.778.441	3.288.256	5.394.718	0	0	28.461.415
<b>Boekwaarde per 1 januari 2021</b>	<b>49.862.558</b>	<b>3.741.608</b>	<b>4.175.438</b>	<b>2.183.091</b>	<b>0</b>	<b>59.962.695</b>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	383.511	1.077.541	348.469	2.309.000	0	4.118.521
- ingebruikname van activa in uitvoering	3.815.439	215.031	290.550	-4.321.020	0	0
- afschrijvingen	2.618.137	989.369	1.061.088	0	0	4.668.594
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
aanschafwaarde	344.223	1.503.331	924.855	0	0	2.772.409
cumulatieve afschrijvingen	344.223	1.503.331	924.855	0	0	2.772.409
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	57.602	0	0	0	0	57.602
cumulatieve afschrijvingen	52.433	0	0	0	0	52.433
	5.169	0	0	0	0	5.169
<b>Mutaties in boekwaarde (per saldo)</b>	<b>1.575.644</b>	<b>303.203</b>	<b>-422.069</b>	<b>-2.012.020</b>	<b>0</b>	<b>-555.242</b>
<b>Stand per 31 december 2021</b>						
- aanschafwaarde	73.438.124	6.819.105	9.284.320	171.071	0	89.712.620
- cumulatieve afschrijvingen	21.999.922	2.774.294	5.530.951	0	0	30.305.167
<b>Boekwaarde per 31 december 2021</b>	<b>51.438.202</b>	<b>4.044.811</b>	<b>3.753.369</b>	<b>171.071</b>	<b>0</b>	<b>59.407.453</b>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	<i>0% / 5% / 10%</i>	<i>10% / 33%</i>	<i>10% / 20%</i>	<i>0%</i>	<i>5% / 10%</i>	

## 5.1.15 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA (ENKELVOUDIG)

	Deelnemingen in groepsmaat- schappijen	Overige Deelnemingen	Vorderingen op groepsmaat- schappijen	Vorderingen op participanten en op maatschappij- en waarin wordt deelgenomen (deelnemingen)	Hypothecaire lening	Leningen aan personeel	Totaal
	€	€		€	€	€	
<b>Boekwaarde per 1 januari 2021</b>	1	133.753	79.485			137.855	351.094
Resultaat deelnemingen		43.479	0			0	43.479
Verstrekke leningen / verkregen effecten		0	0			196.633	196.633
Ontvangen dividend / aflossing leningen		0	-79.485			-185.375	-264.860
<b>Boekwaarde per 31 december 2021</b>	<b>1</b>	<b>177.232</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>149.113</b>	<b>326.346</b>
		177.232	0			149.113	326.345

### 5.1.16 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2021 (ENKELVOUDIG)

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31-dec-20	Nieuwe leningen in 2021	Aflossing 2021	Restschuld 31-dec-21	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2021	Aflossingswijze	Aflossing 2022	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
ING <sup>1</sup>	1-aug-08	6.000.000	20	Onderhands	5,90%	2.325.000	0	2.325.000	0	0	0	Lineair	0	Verpanden deposito
						<u>2.325.000</u>	<u>0</u>	<u>2.325.000</u>	<u>0</u>	<u>0</u>			<u>0</u>	

<sup>1</sup> Einde van de rentevast periode 31 juli 2028



## 5.1.17 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2021

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

### BATEN

#### 16. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	42.818.007	41.259.097
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	108.048.775	103.315.520
Opbrengsten Wmo	9.528	216.920
Overige zorgprestaties	602.517	650.316
<b>Totaal</b>	<b>151.478.827</b>	<b>145.441.853</b>

In de opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijk ondersteuning zijn in 2021 de volgende bedragen verwerkt ten aanzien van de COVID-19 compensatiemaatregelen.

	Continuïteits bijdrage	Meerkosten	Hardheids- clausule	Overige	Totaal
	€	€	€	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet	3.777.049	0	0	0	3.777.049
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz	2.074.550	1.828.045	0	0	3.902.595
<b>Totaal</b>	<b>5.851.599</b>	<b>1.828.045</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.679.644</b>

#### 17. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)

*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	0	260.536
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	1.894.889	5.020.390
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.200.884	1.211.968
<b>Totaal</b>	<b>3.095.773</b>	<b>6.492.894</b>

#### 18. Overige bedrijfsopbrengsten

*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Huuropbrengsten	4.250.794	3.952.608
Overige opbrengsten	2.178.627	1.795.509
<b>Totaal</b>	<b>6.429.421</b>	<b>5.748.117</b>

## 5.1.17 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2021

### LASTEN

#### 19. Personeelskosten

*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Lonen en salarissen	87.119.349	87.419.341
Sociale lasten	12.920.841	13.059.979
Pensioenpremies	7.406.465	6.752.682
Andere personeelskosten	5.771.113	5.430.370
<i>Subtotaal</i>	113.217.768	112.662.372
Personeel niet in loondienst en onderaannemers	9.991.589	9.211.130
<b>Totaal personeelskosten</b>	<b>123.209.357</b>	<b>121.873.502</b>

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

Verpleging en verzorging, thuiszorg, geriatrische revalidatie en zorgvastgoed

	1849	1906
<b>Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden</b>	<b>1849</b>	<b>1906</b>

Gemiddeld aantal personeelsleden werkzaam buiten Nederland

	0	0
--	---	---

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

*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	4.668.594	4.252.507
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>4.668.594</b>	<b>4.252.507</b>

#### 21. Overige bedrijfskosten

*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	6.335.001	6.543.916
Algemene kosten	7.436.455	6.754.564
Cliënt- en bewonersgebonden kosten	4.923.050	4.819.393
Onderhoud en energiekosten	4.760.755	4.821.531
Huur en leasing	4.154.910	4.093.007
Dotaties en vrijval voorzieningen	2.288.973	819.600
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b>29.899.144</b>	<b>27.852.011</b>

#### 22. Financiële baten en lasten

*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Rentebaten	41.925	55.656
Resultaat deelnemingen	43.479	90.517
Financiële baten uit verhouding met groepsmaatschappij	202	320
Rentelasten	-648.260	-272.757
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-562.654</b>	<b>-126.264</b>

## 5.1.18 ONDERTEKENING DOOR BESTUURDERS EN TOEZICHTHOUDERS

### Raad van Bestuur

was getekend

---

mevrouw A.G.R. Jansen

was getekend

---

de heer J.H. de Visser

### Raad van Toezicht

was getekend

---

de heer R.G.P. Jeurissen

was getekend

---

mevrouw B.L.J. van Emmerik

was getekend

---

mevrouw M.J.M. Weerts

was getekend

---

de heer F.E. van Kommer

was getekend

---

mevrouw W. Vissers

## 5.2 OVERIGE GEGEVENS

### 5.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van toezicht van de Stichting ZZG zorggroep heeft de jaarrekening 2021 goedgekeurd in de vergadering van 28 april 2022.

De raad van bestuur van Stichting ZZG zorggroep heeft de jaarrekening 2021 vastgesteld in de vergadering van 28 april 2022.

### 5.2.2 Nevenvestigingen

Stichting ZZG zorggroep heeft de volgende nevenvestigingen per vaststellingsdatum:

#### *Locaties Scheiden Wonen en Zorg*

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

#### *Locaties Verpleging, herstelzorg en KSW*

<i>Naam</i>	<i>KvK-nummer</i>	<i>Naam</i>	<i>KvK-nummer</i>
Vijverhof (locatie Bosrand)	28120736	Wollewei	32496990
Boszicht (locatie Bosrijk)	28120442	Juliana	33099685
Eikenhorst	28121465	De Vlechting	33980640
De Plataan	30868173	Campanula	33980667
Berkenhof	28121716	Horizon	33980659
ZZG Herstelcentrum	28121783	Vlindertuin	34137386
De Weegbree	28121856	Meerstaete	35051922
De Globe	28121953	De Elst	35490314
De Hagert	28122003	Passerel	35490322
Waterrijk	28122062	Mookerhof	44111460
Terra	28122100	Mookerplein	44111479
De Meent	28122135	Aaron	51503409

ZZG Zorggroep Wijkverpleging 28120388

### 5.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

### Verklaring over de in de jaarverslaggeving opgenomen jaarrekening 2021

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting ZZG zorggroep te Groesbeek gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de jaarverslaggeving opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting ZZG zorggroep op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi (RvW).

De jaarrekening bestaat uit:

- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2021;
- ▶ 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 topinkomens (WNT) 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting ZZG zorggroep (hierna: de organisatie) 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.

#### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2021 hebben wij het bezoldigingsmaximum WNT 2015/2014 zoals bepaald en verantwoord door Stichting ZZG zorggroep als uitgangspunt gehanteerd voor onze controle en hebben wij geen werkzaamheden verricht op de totstandkoming van dit bezoldigingsmaximum 2015/2014.

## Verklaring over de in de jaarverslaggeving opgenomen andere informatie

De jaarverslaggeving omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

- ▶ het jaarverslag;
- ▶ de overige gegevens;
- ▶ de bijlage Resultaatopstelling Zvw voor toepassing compensatieregeling Sars-COV-19 Wijkverpleging en aanvulling GRZ en ELV;
- ▶ de bijlage Verantwoording besteding Subsidierегeling bonus zorgprofessionals COVID-19 over de periode 1 maart 2020 tot 1 september 2020 (bonus 2020).

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 voor de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de 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 de overige gegevens in overeenstemming met de RvW, alsmede de bijlagen in overeenstemming met het verantwoordingsprotocol behorend bij de Subsidierегeling bonus zorgprofessionals COVID-19.

## 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 tevens 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 organisatie 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 organisatie te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Het besluit van de raad van bestuur tot vaststelling van de jaarrekening is onderworpen aan de goedkeuring van de raad van toezicht.

#### **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 2021, 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 organisatie;

- ▶ 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie 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 organisatie 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.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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

Arnhem, 20 mei 2022

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. R.H.W.H. Leensen RA



## 5.3 Bijlage

### 5.3.1 Resultaatopstelling Zvw voor toepassing compensatieregeling

De resultaatopstelling Zvw voor toepassing compensatieregeling Sars-COV-19 Wijkverpleging en aanvulling GRZ en ELV is opgenomen op de volgende pagina.

### 5.3.2 Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19

De verantwoording besteding subsidiereregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 over de periode 1 maart 2020 tot 1 september 2020 (bonus 2020) is opgenomen op de volgende pagina

**BIJLAGE Resultaatopstelling Zvw voor toepassing compensatieregeling Sars-COV-19 Wijkverpleging en aanvulling GRZ en ELV**

Versie: 1.0.0, d.d. 25 januari 2022

**Zorgaanbieder**

Statutaire naam zorgaanbieder	Stichting ZZG zorggroep
Plaatsnaam	Groesbeek
KvK-nummer	9162727

**Considerans**

*Deze bijlage bij de jaarrekening is uitsluitend van toepassing voor zorgaanbieders met een Zvw omzet boven de €10 mln die verlies hebben op de Zvw en gebruik willen maken van de compensatieregeling 2021 Zvw wijkverpleging en/of de Zvw aanvullende continuïteitsbijdrage GRZ en ELV. Deze bijlage bij de jaarrekening is specifiek ontwikkeld om zorgaanbieders te ondersteunen bij het afleggen van verantwoording aan de zorgverzekeraars inzake het vaststellen van specifiek het Zvw resultaat als ingangscriterium voor compensatie en ten behoeve van de berekening van de omvang van de benodigde compensatie voor 2021 voor de wijkverpleging en/of de aanvullende continuïteitsbijdrage voor de GRZ en ELV (tot neutraal Zvw resultaat).*

**Bepaling aandeel Zvw in totale omzet**

Som der bedrijfsopbrengsten	€ 161.004.021
Opbrengsten zorgverzekeringswet	€ 42.818.007
Aandeel omzet Zvw	26,59%

**Bepaling resultaat excl. boekwinst verkoop vastgoed 2021**

	Totaal	Sluit aan op interne	<u>Toelichting bestuur</u>
Resultaat boekjaar 2021	€ 2.664.272		Resultaat enkelvoudige jaarrekening
AF: Boekwinst/boekverlies verkoop vastgoed	€ 207.331		
<b>Resultaat excl. boekwinst verkoop vastgoed boekjaar 2021</b>	<b>€ 2.456.941</b>		
Verwachte toekenning verliescompensatie Zvw wijkverpleging	€ 3.073.000		
Verwachte toekenning CB-regeling Zvw ELV / GRZ 83%	€ 704.049		
Verwachte toekenning CB-regeling Zvw ELV / GRZ aanvulling tot max. 88%			
<b>Resultaat excl. boekwinst verkoop vastgoed 2021 exclusief</b>	<b>€ -1.320.108</b>		

### Bepaling resultaat Zwv excl. boekwinst verkoop vastgoed 2021

	Totaal	Zwv	Overig	Check
Bedrijfsopbrengsten	€ 161.004.021	€ 42.818.007	€ 118.186.014	
Personeelskosten	€ 123.209.357	€ 32.766.754	€ 90.442.603	Akkoord
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	€ 4.668.594	€ 1.241.583	€ 3.427.011	Akkoord
Overige bedrijfskosten	€ 29.899.144	€ 8.889.483	€ 21.009.661	Akkoord
Financiële baten en lasten	€ 562.654	€ 149.634	€ 413.020	Akkoord
<b>Gesegmenteerd resultaat 2021</b>	<b>€ 2.664.272</b>	<b>€ -229.448</b>	<b>€ 2.893.720</b>	
Resultaat boekjaar 2021	€ 2.664.272			
Controle resultaat 2021	€ -			

Toelichting bestuur

In de post overige bedrijfskosten ZVW is opgenomen een voorziening ad 1,27 miljoen. Deze voorziening is gevormd voor het risico dat ZZG de claim wijkverpleging ad 3,07 miljoen (berekend op basis van omzeterdving) niet volledig incasseert vanwege overschrijding van de resultaatnormen.

	Totaal	Zwv	Overig	Check
Gesegmenteerd resultaat 2021	€ 2.664.272	€ -229.448	€ 2.893.720	
AF: Boekwinst/boekverlies verkoop vastgoed	€ 207.331	€ -	€ 207.331	Akkoord
<b>Resultaat excl. boekwinst verkoop vastgoed boekjaar 2021</b>	<b>€ 2.456.941</b>	<b>€ -229.448</b>	<b>€ 2.686.389</b>	

Toelichting bestuur

Verwachte toekenning verliescompensatie Zwv wijkverpleging  
 Verwachte toekenning CB-regeling Zwv ELV / GRZ 83%  
 Verwachte toekenning CB-regeling Zwv ELV / GRZ aanvulling tot max. 88%

€ 3.073.000  
 € 704.049

Resultaat Zwv excl. boekwinst verkoop vastgoed 2021 exclusief  
 Resultaat excl. boekwinst verkoop vastgoed 2021 exclusief € -1.320.108

### Ondertekening en waarmerking

Deze bijlage "Resultaatopstelling Zwv voor toepassing compensatieregeling Sars-COV-19 Wijkverpleging en aanvulling GRZ en ELV" bij de jaarrekening 2021 is naar waarheid, volledig en in overeenstemming met de administratie van de organisatie opgesteld. De organisatie heeft zich, naar beste weten van het bestuur, niet bevoordeeld door een te hoge compensatie van corona-schade.

#### Ondertekening door het bestuur

Plaats en datum

Naam en ondertekening bestuurder 1

Naam en ondertekening bestuurder 2

Naam en ondertekening bestuurder 3

#### Waarmerk accountant ter identificatie

Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 over de periode 1 maart 2020 tot 1 september 2020 (bonus 2020)

	Werknemers		Derden		Totaal	
	Aantal	Euro	Aantal	Euro	Aantal	Euro
Totaal ontvangen Zorgbonus 2020 volgens verleningsbeschikking (a)	2927	€ 5.268.600,00	153	€ 267.750,00	3080	€ 5.536.350,00
Aantal werknemers dat in aanmerking komt voor bonus 2020 (b)	2795	€ 2.795.000,00			2795	€ 2.795.000,00
Aantal derden dat in aanmerking komt voor bonus 2020 (c)			104	€ 104.000,00	104	€ 104.000,00
Belastingen						
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan werknemers netto uitgekeerde bonus (max. € 800 per zorgprofessional)		€ 2.046.990,00				€ 2.046.990,00
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan derden netto uitgekeerde bonus (max. € 750 per zorgprofessional)				€ 78.000,00		€ 78.000,00
Totaal afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de netto uitgekeerde bonus aan zorgprofessionals (d)		€ 2.046.990,00		€ 78.000,00		€ 2.124.990,00
Vershil verleningsbeschikking en feitelijke uitkeringen cq belastingheffing (a-b-c-d)		€ 426.610,00		€ 85.750,00		€ 512.360,00
Verklaringen:						
- Verklaring: de bonus aan werknemers is aangewezen als eindheffingsbestanddeel (forfaitaire WKR)				Ja		
- Verklaring: voor de bonus aan derden is de 'eindheffing aan anderen dan eigen werknemers' toegepast (eindheffing publiekrechtelijke uitkeringen)				Ja		

### 1 Conditie

De machtiging om de controleverklaring openbaar te maken wordt gegeven onder de volgende condities:

- ▶ Indien na het verlenen van deze machtiging feiten en omstandigheden bekend worden die van essentiële betekenis zijn voor het beeld dat de jaarrekening oproept, is nader overleg met de accountant noodzakelijk.
- ▶ De machtiging heeft betrekking op het opnemen van de controleverklaring in het ten behoeve van de algemene vergadering uit te brengen verslag, waarin ook de opgemaakte jaarrekening wordt opgenomen.
- ▶ De machtiging heeft ook betrekking op het opnemen van de controleverklaring in het bij het handelsregister te deponeren verslag, mits de behandeling van de jaarrekening op de algemene vergadering niet tot aanpassing leidt.
- ▶ De voor deponering bij het handelsregister bestemde jaarrekening waarin op grond van artikel 2:397 BW vereenvoudigingen zijn aangebracht, dient te zijn ontleend aan de door de algemene vergadering vastgestelde jaarrekening. Een concept van deze voor deponering bij het handelsregister bestemde jaarrekening dient aan ons ter inzage te worden gegeven.
- ▶ De controleverklaring kan ook worden toegevoegd indien de jaarrekening op elektronische wijze, bijvoorbeeld op internet, wordt openbaar gemaakt. Deze jaarrekening dient de volledige jaarrekening te zijn en deze dient goed te zijn afgescheiden van andere gelijktijdig elektronisch openbaar gemaakte informatie.
- ▶ Indien de reeds openbaar gemaakte jaarrekening wordt opgenomen in een ander stuk dat zal worden openbaar gemaakt, is voor het opnemen van de controleverklaring daarbij opnieuw toestemming van de accountant nodig.

### 2 Toelichting op de condities

#### 2.1 Raad van commissarissen en raad van bestuur

De accountant zendt zijn controleverklaring doorgaans aan de raad van commissarissen en de raad van bestuur. Dit is in overeenstemming met Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek (BW) dat in artikel 393 onder meer zegt: "De accountant geeft de uitslag van zijn onderzoek weer in een verklaring". "De accountant brengt omtrent zijn onderzoek verslag uit aan de raad van commissarissen en aan het bestuur."

#### 2.2 Algemene vergadering

Openbaarmaking van de controleverklaring is slechts toegestaan na uitdrukkelijke toestemming van de accountant. In dit kader wordt onder openbaarmaking verstaan het beschikbaar stellen voor het publiek, dan wel aan een zodanige kring van personen dat deze met het publiek gelijk is te stellen. Verspreiding onder aandeelhouders c.q. leden valt ook onder dit begrip openbaar maken, zodat voor het opnemen van de controleverklaring in het verslag dat aan de algemene vergadering wordt uitgebracht machtiging van de accountant nodig is.

#### 2.3 Controleverklaring plus verantwoording

De machtiging heeft betrekking op publicatie in het verslag waarin tevens is opgenomen de jaarrekening waarop de controleverklaring betrekking heeft. Deze conditie stoelt op de beroepsregels die zeggen dat het de accountant verboden is toestemming te geven tot openbaarmaking van zijn verklaring anders dan tezamen met de verantwoording waarop die verklaring betrekking heeft. De accountant zal ook altijd de overige inhoud van het verslag willen zien, omdat het hem niet toegestaan is toestemming tot openbaarmaking van zijn verklaring te verlenen indien door de inhoud van de gezamenlijk openbaar gemaakte stukken een onjuiste indruk omtrent de betekenis van de jaarrekening wordt gewekt.

#### 2.4 Gebeurtenissen tussen datum controleverklaring en algemene vergadering

Aandacht dient geschonken te worden aan het feit dat zich tussen de datum van de controleverklaring en de datum van de algemene vergadering waarin omtrent de vaststelling van de jaarrekening wordt beslist, feiten of omstandigheden kunnen voordoen die van essentiële betekenis zijn voor het beeld dat de jaarrekening oproept. De accountant dient namelijk op grond van COS 560 controlewerkzaamheden te verrichten die er op gericht zijn toereikende controle-informatie te verkrijgen dat alle gebeurtenissen voor de datum van de controleverklaring die aanpassing van of vermelding in de jaarrekening vereisen, zijn gesignaleerd.

Indien de accountant gebeurtenissen ter kennis komen, die van materiële betekenis kunnen zijn voor de jaarrekening, dient de accountant te overwegen of die gebeurtenissen juist zijn verwerkt en toereikend zijn vermeld in de toelichting bij de jaarrekening. Als de accountant tussen de datum van de controleverklaring en de datum dat de jaarrekening openbaar wordt gemaakt, kennis neemt van een feit dat de jaarrekening materieel zou kunnen beïnvloeden, dient de accountant te beoordelen of de jaarrekening moet worden gewijzigd, de kwestie te bespreken met de leiding en te handelen zoals op grond van de omstandigheden noodzakelijk is.

#### 2.5 Handelsregister

De jaarrekening wordt (bij onder titel 9 BW2 vallende rechtspersonen samen met het jaarverslag en de overige gegevens) overgelegd aan de algemene vergadering. De algemene vergadering beslist over de vaststelling van de jaarrekening. Pas na de vaststelling van de jaarrekening door de algemene vergadering is sprake van een vennootschappelijke jaarrekening. Deze jaarrekening zal in de regel in ongewijzigde vorm worden vastgesteld. Aan de vennootschappelijke jaarrekening moet als onderdeel van de overige gegevens de controleverklaring worden toegevoegd. De tekst hiervan is normaal gesproken identiek aan de eerder afgelegde controleverklaring. Het is de vennootschappelijke jaarrekening die samen met het jaarverslag en de overige gegevens bij het handelsregister wordt openbaar gemaakt. Onder de overige gegevens behoort dan te zijn opgenomen de controleverklaring die behoort bij de volledige jaarrekening. Indien de behandeling van de jaarrekening op de algemene vergadering niet tot aanpassing leidt, kan de controleverklaring worden toegevoegd aan de door de algemene vergadering vastgestelde jaarrekening en bij tijdige deponering van het verslag ten kantore van het handelsregister als onderdeel van dit verslag worden openbaar gemaakt.

#### 2.6 Openbaarmaking op andere wijze

De jaarrekening kan ook worden openbaar gemaakt op andere wijze dan door deponering bij het handelsregister. De controleverklaring kan ook dan worden toegevoegd, mits het gaat om openbaarmaking van de volledige jaarrekening. Indien een deel van een jaarrekening dan wel een verkorte jaarrekening openbaar wordt gemaakt, is het niet toegestaan dat daarbij enigerlei door de accountant gegeven mededeling wordt openbaar gemaakt, tenzij:

- hij tot het oordeel is gekomen dat in de gegeven omstandigheden het desbetreffende stuk toereikend is; of
- op grond van wettelijke voorschriften met openbaarmaking van het desbetreffende stuk kan worden volstaan.

Indien niet de volledige jaarrekening wordt openbaar gemaakt, is nader overleg met de accountant noodzakelijk. Bij het opnemen van de jaarrekening en de controleverklaring op internet dient gewaarborgd te worden dat de jaarrekening goed is afgescheiden van andere informatie op de internetsite. De scheiding kan bijvoorbeeld plaatsvinden door de jaarrekening in niet-bewerkbare vorm als een afzonderlijk bestand op te nemen of door een waarschuwing op te nemen indien de lezer de jaarrekening verlaat.

#### 2.7 Opnemen in een ander stuk

Indien de reeds openbaar gemaakte jaarrekening wordt opgenomen in een ander stuk dat zal worden openbaar gemaakt, is sprake van een nieuwe openbaarmaking en is opnieuw toestemming van de accountant nodig. Een voorbeeld van deze situatie is de publicatie van een emissieprospectus met daarin opgenomen de jaarrekening, nadat dezelfde jaarrekening tezamen met de andere jaarstukken is gedeponerd bij het handelsregister. Voor elke nieuwe openbaarmaking is dus opnieuw toestemming van de accountant nodig.

#### 2.8 Gebeurtenissen na de algemene vergadering

Indien na de vaststelling van de jaarrekening feiten en omstandigheden bekend zijn geworden waardoor de jaarrekening niet langer het wettelijk vereiste inzicht geeft, moet niettemin de bij de vastgestelde jaarrekening afgegeven controleverklaring worden gehandhaafd, evenals de bij het handelsregister neergelegde controleverklaring. In dat geval dient de rechtspersoon over deze feiten en omstandigheden een mededeling bij het handelsregister te deponeren, voorzien van een controleverklaring. Ook in deze situatie is nader overleg met de accountant noodzakelijk.