



Jaardocument 2017

Jaardocument Cedrah 2017

Inhoudsopgave

| | Blz. |
|------------------------------------------------|-----------|
| I Bestuursverslag | 2 |
| 1. Algemeen | 3 |
| 2. Profiel van de organisatie | 4 |
| 3. Ontwikkelingen per sector of beleidsveld | 7 |
| 3.1 Zorg & Diensten | 7 |
| 3.2 Wonen & Vastgoed | 8 |
| 3.3 Bouwen aan de organisatie | 9 |
| 4. Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap | 10 |
| 4.1 Risicomanagement | 11 |
| 4.2 Toepassing zorgbrede Governancecode | 13 |
| 5. Strategie | 14 |
| 6. Jaarresultaat | 15 |
| 7. Terugblik en vooruitblik | 15 |
| II Verslag Raad van Toezicht | 16 |
| III Financiële beleid | 21 |
| IV Jaarrekening | 26 |

Jaardocument 2017

I - Bestuursverslag

I Bestuursverslag

Dit bestuursverslag bevat de verantwoording van strategie en beleid, de activiteiten en de financiële resultaten van Cedrah over het verslagjaar 2017, aanvullend op de gegevens die ingediend zijn bij VWS via het digitale jaardocument.

1. Algemeen

In het jaar 2017 is opnieuw elke dag zorg verleend, is huisvesting geboden en zijn diensten verleend aan de cliënten van Cedrah. Dat is gedaan door gemotiveerde teams van medewerkers. Ondanks tijden van personeelstekort is uitvoering gegeven aan wonen, zorg en diensten voor ouderen. Ik ben dankbaar dat wij de kracht hebben ontvangen om dit werk te doen.

Het jaar 2017 heeft in het teken gestaan van de herijking van de strategie van Cedrah voor de jaren 2018 – 2020. Samen met cliëntenraden en klanten is als onderdeel van deze herijking nagedacht over wat zij belangrijk vinden voor wonen, zorg en diensten bij Cedrah. Dit proces resulteert in 2018 in klantwaarden, die gedeeld zijn in de organisatie en waar medewerkers hun werk naar richten. De herijking van de strategie heeft op een interactieve manier plaatsgevonden. Hoogtepunt in het proces was de strategiedag op 16 juni 2017, waarbij ruim 100 personen aanwezig waren. Cliënten, familieleden, medewerkers, staf, adviseurs, leden Raad van Toezicht en collega-zorgorganisaties waren vertegenwoordigd op deze dag om, op basis van in- en externe analyses, na te denken over de koers van de organisatie.

Dit heeft geleid tot goedkeuring van het strategisch plan ‘Samen bouwen en bewaren’ op 18 december 2017.

In 2017 lag de nadruk op de visievorming van de ontwikkeling naar sterke, zelfstandige teams in het geheel van de organisatie. Dit heeft invloed gehad op individuele teams maar ook op de aansturing van de sector Zorg & Diensten. Daarnaast is uitvoering gegeven aan de vastgestelde vastgoed- en financieringsstrategie, waarin belangrijke resultaten geboekt zijn.

Voor Cedrah vormt de reformatorische identiteit het bestaansrecht van de stichting. Vanwege het belang om identiteitsgebonden ouderenzorg handen en voeten te geven in de praktijk van elke dag is een Identiteitsagenda opgesteld. Deze agenda kent een viertal speerpunten: onze reformatorische identiteit wordt intern gedragen, in- en extern uitgedragen, gewaarborgd en getoetst. Nadat binnen het kader van de identiteitsagenda in 2015 het in de missie genoemde identiteitsprofiel is vastgesteld, is in 2016 een implementatieplan hiervoor opgesteld, dat in 2017 is uitgevoerd. Er is met alle leidinggevenden in een themadag nagedacht over wat identiteit betekent voor hun dagelijks werk.

Missie, Visie en Kernwaarden

Missie

De formulering van de missie is zodanig dat Cedrah zich vooral richt op mensen die bewust kiezen voor een organisatie met een reformatorisch identiteitsprofiel. De missie luidt als volgt:

Cedrah biedt wonen, zorg en welzijn aan ouderen die bewust kiezen voor een organisatie met een reformatorisch identiteitsprofiel. Daarbij wenst Cedrah in alles te handelen in overeenstemming met Gods Woord.

Kernwaarden

De wijze waarop Cedrah de missie dagelijks in de praktijk brengt, wordt weergegeven in de volgende kernwaarden: zingeving, liefdevol, klantgericht, openheid, betrouwbaar. Samengevat: Cedrah wil aan cliënten, die zich verbonden voelen met haar identiteit, bescherming en beschutting bieden in haar woonzorgcentra met hun specifieke woon- en werksfeer. De naam Cedrah verwijst naar de Bijbelse cederboom, een boom die beschutting biedt en waarvan het geurige hout gebruikt wordt in de bouw; het symbool van de cederboom in het logo verwijst daarnaar.

Visie

De visie van Cedrah is gebaseerd op een viertal basisprincipes:

- 1) Cedrah biedt wonen, zorg en diensten vanuit woongemeenschappen.
- 2) Cedrah koestert en versterkt de eigenheid en lokale kleur van de woongemeenschappen. Deze krijgt vorm door de vraag van de klanten, de lokale omstandigheden en de specifieke invulling van de identiteit.
- 3) Cedrah bevordert zelfredzaamheid en ondersteunt het behoud van sociale netwerken. Informele zorg en professionele zorg werken samen. Zo wordt de eigenwaarde van kwetsbare mensen versterkt.
- 4) Cedrah initieert wonen, zorg en diensten op plaatsen waar we kunnen aansluiten bij gedifferentieerde vragen uit de achterban.

De visie is gebaseerd op een zestal ontwikkelingen die Cedrah wil inzetten en bevorderen:

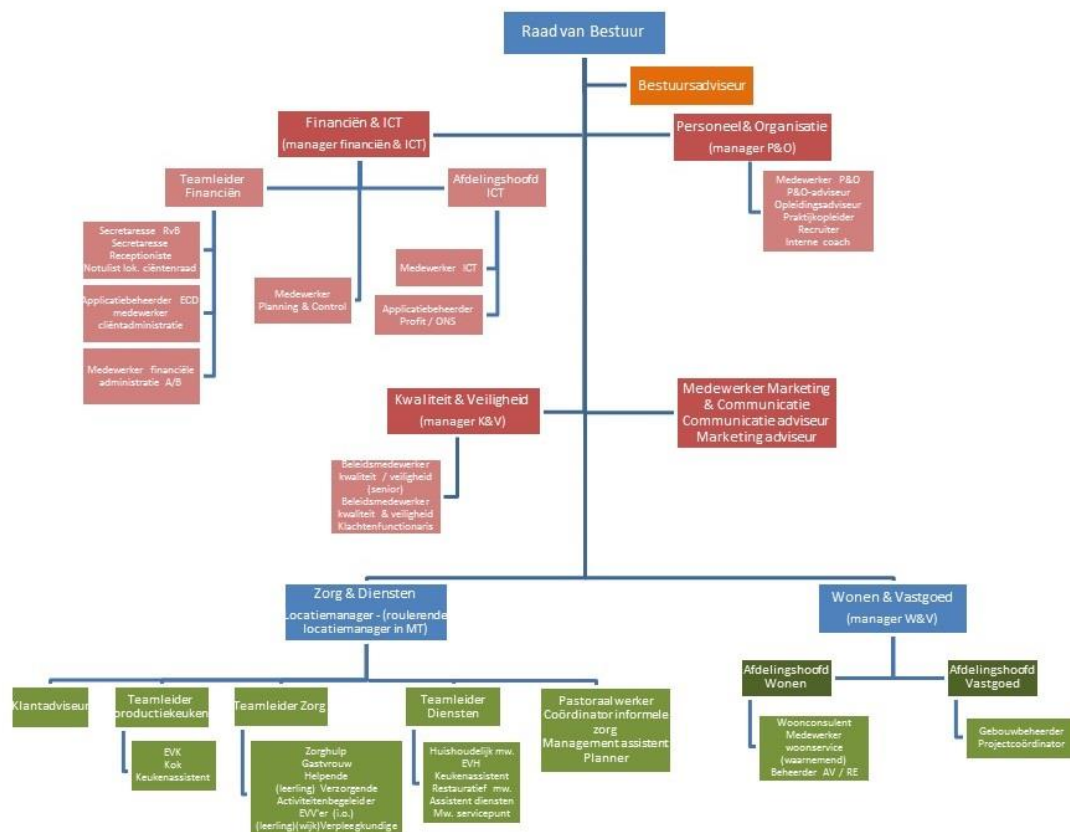
- ❖ Van zorgen 'voor' naar zorgen 'dat' (cliëntperspectief);
- ❖ Van aanbodgericht naar vraaggericht (cliëntperspectief);
- ❖ Van zorgaanbieder naar zorgondernemer (ondernemerschap);
- ❖ Van Cedrah-brede focus naar focus op de locaties (decentrale focus);
- ❖ Wonen & Vastgoed als aparte kerntaak (naast Zorg & Diensten);
- ❖ Van interne gerichtheid naar focus op participatie en samenwerking (externe focus).

2. Profiel van de organisatie

Cedrah is een organisatie die gedreven wordt door de christelijke identiteit en zich richt op een specifieke doelgroep (reformatorische ouderen). De corebusiness van Cedrah heeft feitelijk betrekking op 3 onderdelen: wonen, zorg en diensten. Cedrah is een stichting die het resultaat is van een fusie per 1 juli 2013 tussen de Zeeuwse Stichting Zorgverlening en de Zuid-Hollandse Stichting Cedrah. Het werkgebied van de gefuseerde stichting is Zeeland en Zuid-Holland. Het hoofdkantoor staat in Capelle aan den IJssel, een nevenkantoor is gevestigd in Middelburg. Cedrah heeft 7 woonzorgcentra, die verspreid liggen in Zuid-Holland: d' Amandelhof (Capelle aan den IJssel), Beth-San (Moerkapelle), Nebo (Zwijndrecht) en Uitzicht (Vlaardingen) en Zeeland: Eben-Haëzer in Middelburg, Hebron in Nieuwerkerk en Rehoboth in Goes. Daarnaast zijn er 3 op zichzelf staande serviceflats, 2 in Zuid-Holland (Avondrust en Rehoboth, beide in Rotterdam) en 1 in Zeeland (Marnixflat in Goes). De afstand tussen de locaties die het verst van elkaar verwijderd zijn is 150 kilometer (Middelburg-Moerkapelle). Deze grote spreiding zorgt er voor dat Cedrah productieafspraken moet maken met 4 zorgkantoren, alle relevante zorgverzekeraars en een zevental gemeenten of regio's. Cedrah biedt behandeling op alle zorglocaties behalve in d'Amandelhof in Capelle aan den IJssel en Uitzicht in Vlaardingen. Cedrah heeft ongeveer 650 zorgcliënten: 380 ouderen wonen in één van onze locaties (binnen de muren van ons 'zorgvastgoed')

en 250 ouderen ontvangen thuiszorg, de rest van de cliënten neemt deel aan dagbesteding. Een deel van hen woont in een aanleunwoning of een serviceflat, een ander deel woont in de omgeving van een locatie van Cedrah. Naast de bewoners van het zorgvastgoed heeft Cedrah ongeveer 400 huurders (die een appartement van ons huren, ons 'woonvastgoed'), waarvan een deel dus thuiszorg van Cedrah ontvangt. Bij Cedrah werken 1052 mensen (± 438 fte) en zijn 617 vrijwilligers actief.

De organisatiestructuur is ingericht volgens het lijn-stafmodel. De eenhoofdige Raad van Bestuur vormt samen met een afvaardiging van het locatiemanagement, de manager Wonen & Vastgoed, de manager Financien & ICT, de manager Personeel & Organisatie, de manager Kwaliteit & Veiligheid en een bestuursadviseur het MT. Alle managers geven leiding aan een stafafdeling of locatie. Er zijn 6 locatiemanagers. Het organogram ziet er als volgt uit:



Bestuur en toezicht

De afspraken tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht zijn vastgelegd in reglementen voor beide organen en in een informatieprotocol. Jaarlijks worden prestatieafspraken tussen RvB en RvT gemaakt die onderwerp van gesprek vormen tijdens het functionerings- en beoordelingsgesprek met de bestuurder. Dit gesprek wordt mede gevoed door een feedbackronde met medewerkers en stakeholders door de remuneratiecommissie.

Segmentering en toelating

Ruim 90% van de zorgexploitatie wordt gefinancierd vanuit de WLZ. Een kleine 10% wordt gefinancierd vanuit de ZVW en de WMO. De totale zorgfinanciering levert 85% van de omzet, de

overige omzet komt voor het grootste gedeelte uit de sector Wonen & Vastgoed. Cedrah is een toegelaten WTZI-instelling.

Medezeggenschap

Conform de WMCZ heeft Cedrah een centrale cliëntenraad (CCR) en 6 lokale cliëntenraden (LCR). De CCR wordt gevormd door een onafhankelijke voorzitter en de voorzitters van de 6 LCR's. De CCR voert periodiek overleg met de Raad van Bestuur, de LCR voert periodiek overleg met de locatiemanager. Beide aan de hand van een jaarplan. De werkwijze van CCR en LCR is vastgelegd in reglementen.

Conform de WOR heeft Cedrah een Ondernemingsraad. Deze is samengesteld volgens het representatiemodel. De 6 zorglocaties leveren elk 2 OR-leden en namens het Centraal Bureau zijn er ook 2 OR-leden. De OR voert periodiek overleg met de Raad van Bestuur, aan de hand van een jaarplan. De werkwijze is vastgelegd in een reglement.

De huurders van appartementen van Cedrah hadden in 2016 nog geen adviesrecht volgens een formele structuur. Begin 2017 is het besluit genomen om – conform de Woningwet en de Wet op het Overleg Huurder/Verhuurder – een Huurdersraad op te richten op centraal niveau en een bewonerscommissie per locatie/serviceflat.

Ten slotte voert de Raad van Bestuur periodiek overleg met de Commissie van Advies, welke is samengesteld uit ambtsdragers van betrokken kerken verspreid over het werkgebied van Cedrah. De werkwijze is vastgelegd in een reglement.

Samenwerking met stakeholders

In 2017 is het beleid stakeholdermanagement vastgesteld. De stakeholders zijn gerubriceerd aan de hand van invloed, macht en belangstelling. De belangrijkste stakeholders zijn actief betrokken geweest bij het opstellen van het Strategisch Plan 2018-2020.

Op lokaal niveau participeren vertegenwoordigers van Cedrah-locaties intensief in overleggen met andere zorgaanbieders, ketenpartners en gemeenten. Op centraal niveau wordt regelmatig overleg gevoerd met bestuurders van andere zorgaanbieders in Zeeland met SVRZ, Zorgstroom en WVO; in Zuid-Holland met Capelse Zorgaanbieders, Zorgpartners Midden-Holland, zorgaanbieders in het gebied Nieuwe Waterweg-Noord en zorgaanbieders in de Drechtsteden en Zuid-Holland-Zuid binnen het raamwerk van Drechtzorg.

Op elke locatie die behandeling biedt heeft Cedrah een belangrijke samenwerkingsrelatie met behandelaars. De behandeling wordt ingekocht bij diverse collega-zorgaanbieders.

Verder wordt er regelmatig overlegd met qua identiteit verwante zorgorganisaties als Salem, Huize Winterdijk, RST Zorgverleners, Sirjon Zorggroep, Lelie Zorggroep, Schutse Zorg Tholen en Het Anker in Kesteren. In 2017 is op basis van een intentieovereenkomst onderzoek gedaan naar samenwerking op het terrein van ondersteunende diensten en extramurale zorg met Sirjon Zorggroep en RST Zorgverleners. Ten slotte zijn er intensieve contacten met de kerkelijke achterban van Cedrah in de vorm van gesprekken met predikanten en periodieke overleggen met ambtsdragers.

3. Ontwikkelingen per sector of beleidsveld

3.1 Zorg & Diensten

Alle veranderingen in de ouderenzorg geven ook binnen Cedrah dynamiek en onzekerheid. De uitbreiding van zware zorg, de afbouw van de lichte(re) zorg, het scheiden van wonen en zorg en het personeelstekort vragen veel van de organisatie, zowel van leidinggevendenden als van medewerkers en vrijwilligers. Dagelijks werd met grote inzet en enthousiasme zorg verleend aan cliënten binnen en buiten de muren van de gebouwen van Cedrah.

Teams werken hard om de vruchten van de Cedrah-boom te realiseren, die als volgt geformuleerd zijn:

Wij zorgen samen dat:

- *de cliënt zich welkom en thuis voelt*
- *de cliënt zich gehoord en begrepen voelt*
- *de cliënt keuzevrijheid ervaart bij invulling van wensen en behoeften*
- *de cliënt ondersteuning en professionele zorg op maat krijgt.*

In combinatie met het bevorderen van eigenaarschap en verantwoordelijkheden 'laag' in de organisatie - door middel van het samen werken aan sterke teams - werken we aan waardigheid en welbevinden van onze bewoners en versterken we de beroepstrots en arbeidsvreugde van onze medewerkers.

Om ervoor te zorgen dat de cliënt vrijheid en veiligheid ervaart is in 2017 een visie op domotica vastgesteld. Nadat op locatie Nebo ervaring is opgedaan met leefcirkels, is een leverancier geselecteerd en zijn voorbereidingen gedaan voor invoering van leefcirkels op een aantal locaties. Ook is gewerkt aan het bevorderen van eigen regie voor cliënten. Bij een audit op het voldoen van Cedrah aan de ISO-normen is de eigen regie van cliënten als speciaal thema getoetst. De uitkomst van deze audit was positief, de auditoren zagen in de praktijk hoe medewerkers ruimte geven aan de eigenheid en voorkeuren van de individuele cliënt.

In 2017 is de maaltijdvoorziening van Cedrah wat betreft aanpak en logistiek niet gewijzigd. Vanuit de Centrale Keuken in Rotterdam worden de maaltijden koel-vers bereid en vervoerd naar onze locaties. In 2017 is veel aandacht besteed aan het menu en zijn gesprekken gevoerd met bewoners op de locaties om de menu's nog beter te laten aansluiten bij de wensen van onze bewoners. Gebruikers hebben meer keuzevrijheid door het gebruik van een mealbutler.

Er is een start gemaakt met het lokaal inkopen van producten. Ook voldoen we aan alle wettelijke eisen op het gebied van HACCP en allergenen-informatie.

In 2017 is een groep medewerkers gestart met het nadenken over de toegang tot de locaties. Begin 2018 levert deze groep een advies op over een optimale toegang tot de locaties door middel van een servicepunt, dat zowel voor cliënten als medewerkers van belang is.

In april werd het vernieuwde restaurant van de locatie Rehoboth-Goes in gebruik genomen. Inrichting en voorzieningen zijn erop gericht om – naast 'eigen' bewoners – ook ouderen uit de buurt van Rehoboth te kunnen ontvangen. Nadat de oorspronkelijke, royale zaalcapaciteit was 'ingeleverd' voor de realisatie van een nieuwe groep voor psychogeriatrische cliënten, is op de locatie Nebo de capaciteit van de zaal weer 'op niveau' gebracht door aanpassing en uitbreiding van de Seinpost.

Klachtenbehandeling

De klachtenfunctionarissen hebben in 2017 hun intrede gedaan in de organisatie. Zij zijn actief betrokken geweest bij het vroegtijdig oplossen van uitingen van onvrede. Drie klachten zijn door de klachtenfunctionarissen tot wederzijdse tevredenheid van de klagers en de aangeklaagden bemiddeld en afgerond. Er zijn in 2017 geen formele klachten geweest die onderzocht moesten worden door de klachtencommissie.

De klachtenfunctionarissen en de klachtencommissie hebben in het verslagjaar het beleid klachtenbehandeling op enkele punten herzien en hebben nadere procedurele afspraken gemaakt.

3.2 Wonen & Vastgoed

In 2017 heeft de sector Wonen & Vastgoed een aantal belangrijke mijlpalen bereikt in nieuwe ontwikkelingen, projecten en onderzoeken waarmee een grote stap is gezet in de realisatie van vastgoedstrategie. Een teken dat er veel dynamiek in de organisatie zit, hetgeen energie vraagt maar ook energie oplevert! In 2017 zijn nieuwe kansen in de markt verkend, onderzocht en heeft Cedrah zijn marktpositie als woonzorgaanbieder kunnen versterken.

Eén van de mijlpalen in 2017 was op 13 februari de ondertekening van de overeenkomsten voor de verkoop en renovatie van serviceflat Avondrust. Een belangrijke stap in het vervreemden van het woonvastgoed voor de transformatie van de vastgoedportefeuille. Op 9 mei is de renovatie van dit complex van start gegaan met het feestelijk onthullen van de nieuwe naam “Oorden Staete”, een verwijzing naar het deelgebied “Oorden” in de wijk IJsselmonde, waar het gebouw staat. Naast het starten van dit renovatieproject kon in 2017 ook de ingrijpende renovatie van het wooncomplex Borghave worden afgerond. Het complex heeft een metamorfose ondergaan en is met 30 eigentijdse, duurzame en levensloopbestendige appartementen een aanwinst voor de woonzorgzone Nebo. Op 21 juni is de oplevering van dit complex met een feestelijke opening gevierd. Andere viering momenten waren de verbouwing van de KSW-afdeling in Beth-San en de feestelijk opening van de nieuwe dementie- en leefruimte in zorgcentrum Rehoboth te Goes.

Naast renovatieprojecten is in 2017 ook hard gewerkt aan de ontwikkeling van de strategische nieuwbouwprojecten voor de locaties d’Amandelhof en Uitzicht. Voor de herontwikkeling van d’ Amandelhof heeft in 2017 een selectietraject plaats gevonden voor een ontwikkelende aannemer, en heeft de gemeenteraad van Capelle aan den IJssel op 25 september ingestemd met het gebiedspaspoort voor de herontwikkeling. Voor de locatie Uitzicht heeft een architectenselectie plaats gevonden, is op basis van een visiedocument en programma van eisen een structuurontwerp opgesteld en is op hoofdlijnen overeenstemming bereikt met de stedenbouwkundige en welstandscommissie van de gemeente Vlaardingen.

Het jaar 2017 kan ook gekenschetst worden als het jaar van de woonbehoefte onderzoeken voor het peilen van de klantvraag naar een totaalconcept van wonen, zorg en diensten voor senioren. Zo is voor de herontwikkeling van de Marnixflat een onderzoek uitgevoerd in Goes en is in samenwerking met de gemeente Goes gestart met de uitwerking van een massastudie. Voor de ontwikkeling van de laatste fase van de woonzorgzone Beth-San heeft een woonbehoefteonderzoek in de regio Moerkapelle plaatsgevonden. Ook in Krabbendijke en 's-Gravenpolder zijn woonbehoefteonderzoeken uitgevoerd onder de lokale kerkelijke achterban voor nieuwe kleinschalige ontwikkelingen. De resultaten van deze onderzoeken zijn gepresenteerd tijdens

informatiebijeenkomsten, die druk werden bezocht. De grote belangstelling bevestigt het beeld, dat Cedrah op het juiste moment inspeelt op een actuele klantvraag vanuit de achterban.

Verder is in samenwerking met Sirjon en een oudercollectief een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd naar de realisatie van een nieuwe woonzorglocatie voor ouderen en VG-cliënten in Yerseke. Ook hier blijkt er veel vraag te zijn vanuit de achterban. Eind van het jaar is dan ook ingestemd met de verdere uitwerking van dit plan en aankoop van een locatie in Yerseke voor realisatie van dit project.

Bij de verdere uitwerking van de onderzoeken en plannen zal op de gebruikelijk wijze per fase getoetst worden of deze projecten realiseerbaar zijn.

3.3 Bouwen aan de organisatie

Personeel en organisatie

Vanaf begin 2017 worden de tekorten in de zorg sterk gevoeld op de werkvloer. Met name op niveau 4 en 5 (verpleegkundigen) is het moeilijk vacatures in te vullen.

Na een analyse van het personeelsbestand van Cedrah en de arbeidsmarkt is de werkgroep 'Zorg voor personeel' opgericht.

Deze werkgroep richt zich op het binden/boeien van nieuw personeel (voordeur open) en het behouden (verbinden/boeien) van huidig personeel (achterdeur dicht). Met een afvaardiging van verschillende disciplines uit de organisatie wordt nagedacht welke instrumenten waar in de 'employee journey' kunnen worden ingezet. Dit heeft in 2017 tot creatieve ideeën geleid zoals de ontwikkeling van een Quick Scan, het maken van een vlog en het opzetten van een verkort opleidingstraject voor verzorgenden. De samenwerking met scholen, werkgeversverenigingen en andere reformatorische zorgaanbieders is geïntensiveerd. Daarnaast is een recruiter binnen Cedrah aangenomen die zich specifiek, in nauwe samenwerking met de afdeling Marketing & Communicatie, bezig houdt met dit onderwerp.

Naast de bezetting en het personeel is er in 2017 in het bijzonder aandacht geweest voor het ziekteverzuim. Binnen de branche, en ook binnen Cedrah, zien we een stijgend ziekteverzuimpercentage van met name langdurig verzuim. In 2017 zijn stappen gezet om te komen tot een andere Arbodienstverlener om in 2018 meer doelgericht te werken aan verlaging van het ziekteverzuim. Ook is het ziekteverzuimbeleid van Cedrah vernieuwd.

In 2017 heeft op verschillende gebieden scholing binnen de organisatie plaatsgevonden, om de deskundigheid van medewerkers te bevorderen. Dit is in de meeste gevallen bekostigd met beschikbare subsidies. Tevens zijn er twee interne coaches aangenomen binnen de organisatie die zowel op individueel- als op teamniveau ingezet kunnen worden om medewerkers nog beter te ondersteunen in hun ontwikkeling. In het kader van het toerustingsprogramma identiteit heeft in het 4^e kwartaal een themabijeenkomst identiteit voor leidinggevenden plaatsgevonden.

In het kader van procesoptimalisatie binnen de afdeling P&O (vooral administratie) en verbeterde dienstverlening aan de klant zijn in 2017 de processen van P&O opnieuw beschreven en verbeterd na een klankbordsessie met leidinggevenden. Begin 2018 zal een start worden gemaakt met het opnieuw inrichten van deze processen in AFAS.

Management

Eind 2017 is de aansturing van de sector Zorg & Diensten gewijzigd. De manager Zorg & Diensten is per 1 oktober 2017 uit dienst gegaan. Na tijdelijke invulling van deze functie is de keuze gemaakt om meer verantwoordelijkheden lager in de organisatie te leggen. Dit heeft geresulteerd in het rechtstreeks aansturen van de locatiemanagers door de bestuurder van Cedrah. De locatiemanagers hebben elk hun eigen inhoudelijke portefeuille, waar zij op MT-niveau verantwoordelijk voor zijn. Verder zijn de locatiemanagers vertegenwoordigd in het MT in de persoon van één locatiemanager. Ter ondersteuning van de bestuurder is een bestuursadviseur aangesteld. Vanwege ziekte van de locatiemanager van woonzorgcentrum Nebo is vanaf augustus 2017 een locatiemanager ad interim aangesteld voor locatie Nebo.

Kwaliteit

Cedrah heeft in het verslagjaar het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg geïmplementeerd. De cliënttevredenheidsmetingen worden continu gedaan. Twee keer per jaar wordt alle cliënten gevraagd om een beoordeling te geven. Samen met Nivel heeft Cedrah in het verslagjaar een tevredenheidsonderzoek gedaan bij alle cliënten die verpleging en verzorging thuis ontvangen. De NPS (=Net Promotor Score) van de cliënten van Cedrah was hoger dan die van de benchmark. In het kader van het behoud van de ISO9001 certificering hebben in het verslagjaar weer de nodige activiteiten plaatsgevonden, zodat Cedrah per januari 2018 ISO9001:2015 gecertificeerd is. Een uitgebreid verslag van de kwaliteit van Cedrah is te vinden in het wettelijk verplichte Kwaliteitsjaarverslag 2017 van Cedrah wat per 1 juli 2018 wordt gepubliceerd via het Zorginstituut Nederland.

Marketing en communicatie

In 2017 is gewerkt aan het operationaliseren van het in 2016 opgestelde jaarplan van marketing en communicatie. Het relatiemagazine Etcedah is twee keer uitgekomen met hiernaast een speciale editie – onder de naam Fundament - over de nieuwbouw- en renovatieprojecten van Cedrah, om daarmee het comfortabel wonen binnen de locaties van Cedrah onder de aandacht van onze achterban te brengen. Tevens is er een wervingsvlog gemaakt door zorgmedewerkers om zo het werk in de zorg te promoten en is de advertentiecampagne in lokale en landelijke bladen gecontinueerd en geïntensiveerd. Verder is de beeldregistratie herzien en vond de organisatie plaats rondom de Familiedagen in Gorinchem om Cedrah meer op de kaart te zetten. Tot slot zijn er diverse werkzaamheden uitgevoerd ter ondersteuning van projecten, zoals 'Zorg voor Personeel', nieuwbouw, herijking strategie, bijeenkomst identiteit voor leidinggevenden en 'Samenwerken in sterke teams'.

4. Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

Cedrah geeft actief invulling aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Door de wijze waarop stakeholders betrokken worden bij beleid en uitvoering. Voorts door criteria van duurzaamheid en toekomstbestendigheid als uitgangspunt te nemen voor vernieuwing van de vastgoedportefeuille. De manier waarop risico's onderkend en gemanaged worden en de wijze waarop de zorgbrede governancecode wordt toegepast zijn andere voorbeelden van maatschappelijk verantwoord ondernemerschap. Op de twee laatst genoemde onderwerpen wordt in de volgende paragrafen nader ingezoomd.

4.1 Risicomanagement

Het updaten van de strategische risico-inventarisatie is de start geweest van het herzien van het strategisch plan. Met een grote groep van geselecteerde stakeholders hebben interviews plaatsgehad. Dit heeft geleid tot een prioriteitenlijst met de volgende strategische risico's: aanpassingsvermogen organisatie in combinatie met arbeidsmarkt (risico's gericht op interne organisatie), concurrentie in combinatie met ondernemerschap (risico's gericht op reageren op externe kansen en bedreigingen), projectmanagement (projectmatig werken) en Interne organisatie (aansturing).

Voor Cedrah kunnen naast de strategische risico's onder andere de volgende risico's worden genoemd.

| Risico's | Beheersmaatregelen / effect |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Strategisch Risico Management (SRM) | De inventarisatie van de strategische risico aan de hand van het beleid voor Strategisch Risico Management (SRM) is in het verslagjaar uitgevoerd. Aan de hand van 22 risicodefinities voor risico's in de (semi)-publieke sector worden strategische risico's gedetecteerd en worden er passende beheersmaatregelen genomen. De gedetecteerde risico's hebben een prominente plaats gekregen in de Kaderbrief. De risico's met de hoogste score waren: het aanpassingsvermogen van de organisatie in combinatie met arbeidsmarkt; de concurrentie in combinatie met ondernemerschap; het project management en de aansturing van de interne organisatie. Naast de strategische risico's zijn ook de procesrisico's bekend. |
| Patiëntrisico's (in het bijzonder de patiëntveiligheid) | Binnen het risicobeheersing model zijn er diverse maatregelen getroffen om dit risico te minimaliseren. Cedrah heeft de cliënt centraal en de kwaliteit van zorg hoog. Op het terrein van patiëntveiligheid worden er minimaal risico's geaccepteerd. Het beleid integrale veiligheid geeft richting aan de beheersing van deze risico's |
| Reputatieschade | Het risico op imagoschade is één van de risicodefinities uit het SRM. Binnen het kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) zijn beheersmaatregelen geborgd om dit risico te minimaliseren. Reputatieschade kan volgen uit andere onderkende risico's. Daarom is een goed functionerend risico beheersingssysteem van belang. In de volgende paragraaf wordt er een korte uiteenzetting van risicobeheersing en KMS gegeven. |

| Risico's | Beheersmaatregelen / effect |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Bedrijfsveiligheid (en dan voornamelijk brandveiligheid) | Periodiek worden de gebruikersvergunningen en certificaten van de brandmeldinstallaties beoordeeld door middel van het kwaliteitsmanagementsysteem. Hoewel de risico's op materiele schade kan worden beperkt, kan de impact op cliënten enorm zijn. Door diverse voorschriften binnen Cedrah wordt dit risico gereduceerd. In 2017 is een aanvang gemaakt met het introduceren van het beleid risico gestuurde brandveiligheid. Op basis van brandrisico-profielen van cliënten en doelgroepen worden er in 2018 passende aanvullende brandpreventie maatregelen ingevoerd. |
| Aansprakelijkheid risico's | Aansprakelijkheidsrisico wordt beperkt door het naleven van het opgestelde compliance beleid binnen de organisatie. Ook compliance is onder gebracht in het kwaliteitsmanagementsysteem. |
| Continuïteitsproblemen door financiële tekorten | Uit de jaarrekening blijkt dat het eigen vermogen en de financiële positie van Cedrah boven de gestelde normen zit. Derhalve is het niet op korte termijn te verwachten dat dit probleem optreedt. |

Geen van bovenstaande 'grotere' risico's hebben zich voorgedaan, daarom is de continuïteit van Cedrah niet in het geding geweest.

Beheersing risico's

Deze risico's worden beheerst door middel van risicomanagement. Cedrah verstaat hieronder een gemeenschappelijke, systematische en transparante aanpak voor de beheersing van risico's om de organisatiedoelen en taakstellingen te kunnen behalen. De belangrijkste doelstelling van risicomanagement is om de organisatie op koers te houden en de risico's die zich daarbij voordoen weloverwogen te nemen. Risicomanagement wordt gezien als een instrument om de ambities van de organisatie te verwezenlijken. Cedrah heeft zowel de strategische risico's, de cliëntgebonden risico's als de risico's in processen (kritische procesmomenten) geïnventariseerd en inzichtelijk gemaakt. Er zijn preventieve maatregelen geïmplementeerd om deze risico's te beheersen.

De effectiviteit van deze maatregelen worden aantoonbaar periodiek getoetst en maken deel uit van de certificering van de organisatie. Er wordt verband gelegd tussen incidenten cliënten en cliëntgebonden risico's. De risicoanalyse staat niet op zich maar maakt onderdeel uit van de totale kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) van de organisatie. Op deze wijze worden de risico's periodiek geëvalueerd en beoordeeld of zich nieuwe risico's kunnen voordoen en wat daar de impact van is.

Uit de jaarlijkse beoordeling van het KMS blijkt dat deze aantoonbaar bijdraagt aan de realisatie van de missie, de visie en de cliënt- en organisatiedoelen van de organisatie. De organisatie is in staat alle primaire en relevante ondersteunende processen te (be)sturen en te beheersen. Het KMS kent een

helder gestructureerde uitwerking in een Planning & Control cyclus. De uitwerking van het KMS in de bedrijfsvoering heeft alle kenmerken van het continue proces van verbeteren.

Periodiek worden de risico's van Cedrah besproken in de commissie Kwaliteit en de Auditcommissie, op deze wijze is de toezichthouder direct betrokken bij de onderkende risico's van de organisatie.

4.2 Toepassing zorgbrede governancecode

Goede zorg

Cedrah besteedt veel aandacht aan het borgen van de kwaliteit en het verhogen van de veiligheid. Cedrah is ISO9001 gecertificeerd. Cedrah heeft een integraal veiligheidsbeleid. Dit beleid gaat over de veiligheid van de cliënt, de veiligheid van het werk, de veiligheid van gebouwen en de veiligheid van processen.

Cedrah heeft overeenkomsten met de zorgkantoren voor het leveren van Wlz zorg. Met alle zorgverzekeraars voor het leveren van Wijkverpleging en ELV (eerstelijns verblijf) en met diverse gemeenten voor het leveren van WMO zorg.

Het Strategisch Plan van Cedrah richt zich op passende zorg in de nabijheid van de cliënt. Bij de woon-zorglocaties is de woonleefgemeenschap het leidend motief.

De zorginhoud wordt ontwikkeld aan de hand van professionele standaarden en uitgevoerd door multidisciplinaire teams. De teams zijn als zogenaamde sterke teams dichtbij de cliënt georganiseerd en hebben een grote mate van handelingsvrijheid om direct in te spelen op de wensen en verwachtingen van de cliënten.

Waarden en normen

Cedrah ontleent haar bestaansrecht aan de identiteit. Identiteit is daarom de belangrijkste toegevoegde waarde van de organisatie. Cedrah is zuinig en trots op haar identiteit en maak de identiteit zichtbaar in de gehele organisatie. Aan de missie en visie van Cedrah zijn kernwaarden verbonden die actief uitgedragen worden.

We bevorderen het elkaar aanspreken op handelen en gedrag en een veilige cultuur waarin geleerd wordt van gemaakte fouten.

Cedrah heeft een klachtenbeleid voor cliënten en medewerkers. Er is een medewerkers-vertrouwenspersoon en Cedrah heeft de klokkenluidersregeling geïmplementeerd.

Cedrah heeft een strikt beleid om iedere schijn van belangenverstrengeling te voorkomen. Toezicht op de uitvoering van dit beleid is een structureel onderdeel bij de Raad van Toezicht.

Invloed belanghebbenden

Cedrah heeft een actief beleid om belanghebbenden te betrekken bij beleid en uitvoering. De wensen en verwachtingen van interne en externe belanghebbenden zijn bekend en ze worden voortdurend uitgenodigd om te participeren in de organisatie. Er wordt veel waarde gehecht aan dialoog en tegenspraak.

Met de OR, (C)CR en de Commissie van Advies wordt structureel overleg gehouden. Dialoog en vertrouwen zijn de centrale kenmerken van de overleggen.

De leden van de Raad van Toezicht wonen regelmatig de overleggen van andere overlegorganen in de organisatie bij.

De Raad van Toezicht bezoekt de locaties en gaat in gesprek met medewerkers en bewoners.

Inrichting Governance

De Statuten van Cedrah borgen het toepassen van de Governance Code Zorg. In het verslagjaar zijn op basis van de nieuwe Governance code aanpassingen gedaan aan de reglementen van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar een eigen toetsingskader ontwikkeld.

Het functioneren van de Raad van Toezicht is onder leiding van een externe deskundige geëvalueerd.

Goed bestuur

De bestuurder laat zich actief informeren over de borging en over de uitkomsten van de kwaliteit van de zorgprocessen. De managementinformatie bevat naast financiële onderwerpen ook de belangrijkste kwaliteitsonderwerpen.

De missie en visie, het identiteitsdocument en het strategisch plan geven richting aan de organisatie. In het kader van de governancecode worden hier de samenstelling van de Raad van Bestuur en de nevenfuncties van de bestuurder gemeld:

| Samenstelling Raad van Bestuur (per 31 december 2017) | | | |
|--------------------------------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Naam | Functie | Nevenfuncties | Bezoldigd |
| T.A. Stoop | Raad van Bestuur | Voorzitter Raad van Toezicht SG Gomarus Gorinchem | Ja |
| | | Voorzitter Raad van Toezicht Vereniging Reformatorisch Passend Onderwijs Berséba | Ja |
| | | Voorzitter Raad van Toezicht Ikazia Ziekenhuis Rotterdam | Nee |
| | | Lid Partijadviesraad SGP | Nee |

Verantwoord toezicht

De nevenfuncties van de bestuurder en de leden van de Raad van Toezicht zijn gepubliceerd in dit jaarverslag. De reglementen van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht voorzien in een transparant declaratiebeleid.

De Raad van Toezicht heeft een Auditcommissie, een remuneratiecommissie en een kwaliteitscommissie. Deze commissies adviseren de Raad van Toezicht bij het uitoefenen van haar taken. De externe accountant wordt jaarlijks voor een overleg uitgenodigd door de Auditcommissie.

Continue ontwikkeling

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht hebben een opleidingsprogramma. Beide organen stimuleren elkaar in permanente ontwikkeling.

De Raad van Bestuur participeert in meerdere lerende netwerken.

5. Strategie

In het jaar 2017 is de strategie van Cedrah herijkt, wat heeft geresulteerd in het strategisch plan 'Samen bouwen en bewaren'. Op basis van strategische risico's en kansen en input van stakeholders is op een aantal thema's koers bepaald en vervolgens is de strategie vastgesteld. Deze thema's zijn 'Samen voor goede zorg en diensten', 'comfortabel wonen op maat' en 'bouwen aan een sterke organisatie'.

6. Jaarresultaat

Het resultaat over 2017 bedraagt € 1.045.000 ten opzichte van een begroot resultaat van € 672.000. Het resultaat is met € 373.000 dus fors hoger dan begroot. Het positieve resultaat kan verklaard worden door een hogere productie (intramuraal vooral door zorgverzwaring en extramuraal door een stijging van de wijkverpleging) en de hogere tarieven als gevolg van de eerste toekenning van de kwaliteitsgelden. De gebouwgebonden kosten en de kapitaallasten bleven onder de begroting. Daarentegen was het onontkoombaar om aanzienlijk meer uitzendkrachten in te zetten, zowel vanwege de productiestijging als vanwege personele krapte. Die kon echter bekostigd worden uit de hogere opbrengsten.

7. Terugblik en vooruitblik

Het jaar 2017 was voor Cedrah en haar medewerkers weer een intensief jaar. De hoofdpunten op het gebied van strategie, beleid en realisatie zijn in dit verslag de revue gepasseerd. Uiteindelijk draait het allemaal om het leveren van identiteitsgebonden zorg en diensten van hoge kwaliteit, in het belang van onze oudere zorgvragers en bewoners. We hebben alle reden om De Heere God te danken voor de gezondheid, kracht, betrokkenheid en wijsheid die Hij gaf om het vele werk te mogen doen!

Voor 2018 staat er weer veel op het programma: de voortgaande transitie in Zorg & Diensten, het bevorderen van het samenwerken in sterke teams, het boeien en binden van nieuwe medewerkers, maar vooral ook het door goed werkgeverschap verbinden en boeien van onze huidige medewerkers onder andere door toerusting en deskundigheidsbevordering. Op vastgoedgebied staan de nieuwbouw van d'Amandelhof en Uitzicht en de realisatie van de woonzorgvoorziening in Yerseke op het programma. We noemen hier maar enkele dingen die management en medewerkers van Cedrah bezighouden. Al deze uitdagingen willen wij aangaan in vertrouwen op en afhankelijkheid van de zegen van de HEERE, die (naar psalm 127) 'het huis wil bouwen en de stad wil bewaren'.



Teunis Stoop
Raad van Bestuur Cedrah

Jaardocument 2017

II – Verslag Raad van Toezicht

II Verslag Raad van Toezicht

Inleiding

In 2017 werd verder invulling gegeven aan de missie en visie van Cedrah en werd intensief nagedacht over de vraag waarom Cedrah bestaat en wat Cedrah wil bieden op basis van de vraag van cliënten. Voor onze cliënten biedt Cedrah wonen, zorg en diensten vanuit een reformatorische levensovertuiging. Dat is de innerlijke motivatie van allen die bij Cedrah betrokken zijn. Ook van de Raad van Toezicht.

Samenstelling Raad van Toezicht

Per 22 mei 2017 werden de collega's A.M. van der Bijl en H.J. Colijn benoemd als lid van de Raad van Toezicht (vacature C.A. van Duijvenbooden per 31-12-2016 en vacature G. van der Heide per 31-12-2017). Ultimo 2017 waren de heren G. van der Heide en P.M.D. Weijers aftredend. De heer Weijers was reglementair niet meer herbenoembaar. Hij heeft gedurende een lange periode als toezichthouder en als bestuurslid veel betekend voor de Stichting. De heer Van der Heide had vorig jaar bij zijn herbenoeming aangegeven maximaal nog één jaar als toezichthouder te willen aanblijven. Hij was ruim 7 jaren toezichthouder. Vanaf 1 januari 2018 maken beiden geen deel meer uit van de Raad van Toezicht. In november 2017 bleek dat de heer Moerdijk door andere werkzaamheden mogelijk in een situatie kon geraken waarin zijn onafhankelijkheid ter discussie zou kunnen komen te staan. Om die reden is hij per 18 november 2017 afgetreden als toezichthouder. De heer Moerdijk heeft gedurende bijna 4 jaar als toezichthouder gefunctioneerd. Wij danken allen voor hun inzet en wensen hen voor de toekomst Gods zegen toe. De ontstane vacatures en de vacature die eind 2018 gaat ontstaan, werden begin 2018 vervuld met de benoeming van de heren G.J. Heijboer, S.G. Wisse en W.A. Zondag. Werving vond openbaar plaats op basis van vastgestelde profielen.

De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2017 als volgt.

| | Portefeuille | Jaar van aftreden (ultimo) | Herbenoembaar | Functie | Nevenfuncties |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| H.W. Moerdijk (afgetreden per 18 -11-2017) | Identiteit | | | Interim-manager/ adviseur | Adviseur Tramper projectmanagement (betaald) Commissaris RenB Wonen (betaald) Secretaris comité Goes Gereformeerde Bijbelstichting (onbetaald) |
| P.M.D. Weijers vicevoorzitter (afgetreden per 31 -12-2017) | Juridische zaken en externe betrekkingen (lid remuneratie commissie) | | | Advocaat / partner bij Zwartbol Advocaten B.V. te Alblasserdam | Burgerraadslid SGP Gemeente Capelle aan den IJssel (betaald); Lid Raad van Toezicht Wartburg College (betaald); Vicevoorzitter Raad van Toezicht Vereniging tot het Verstrekken van Onderwijs op Gereformeerde Grondslag te Capelle aan den IJssel (onbetaald); |

| | | | | | |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | | Deputaat Deputaatschap Kerk en Overheid Gereformeerde Gemeenten (onbetaald); Secretaris Stichting De Schutshaven (onbetaald); Plaatsvervangend lid Klachtencommissie Driestar College (onbetaald); Voorzitter Commissie van Beroep SGP (onbetaald) |
| G. van der Heide (afgetreden per 31-12-17) | Bouw, Huisvesting (voorzitter audit commissie) | | | Algemeen directeur Perfectkeur B.V. | Lid schoolbestuur Ridderkerk (onbetaald) Lid Raad van Toezicht RMU |
| J.A. Nobel voorzitter | Externe betrekkingen / Financiën (voorzitter remuneratie commissie, lid audit commissie) | 2018 | nee | Accountant in business / Pensioen | Voorzitter Stichting Administratiekantoor Struijk (betaald) Voorzitter (Dagelijks) Bestuur Vereniging voor Christelijk Onderwijs op reformatorische grondslag in de Hoeksche Waard (onbetaald) Toezichthouder Federatieve Vereniging voor Primair Onderwijs op reformatorische grondslag in de regio Rijnmond (onbetaald) Bestuurslid Stichting Hospice Hoeksche Waard (onbetaald) |
| J. Silfhout vicevoorzitter vanaf 1-1-2018 | Organisatie (lid remuneratie commissie vanaf 1-1-2018) | 2019 | nee | Senior consultant Visser & Visser Consultancy | Lid kerkenraad (onbetaald) |
| J. Lukasse | Zorg (voorzitter commissie kwaliteit en veiligheid) | 2019 | ja | Opleidingsmanager Welzijn (Hoorn-beeck College) | Gemeenteraadslid/fractie voorzitter SGP/CU Gemeente Goes (betaald) |
| A. M. van der Bijl (benoemd per 22 mei 2017) | Bouwen en wonen (voorzitter audit commissie vanaf 1-1-2018) | 2020 | ja | CFO Florensis Holding B.V. te Hendrik-Ido-Ambacht | Lid Raad van Toezicht Wartburg College (betaald); lid Raad van Commissarissen Rabobank Ridderkerk, Midden IJsselmonde (betaald) |
| H.J. Colijn (benoemd per 22 mei 2017) | Zorg (lid commissie kwaliteit en veiligheid) | 2020 | ja | Directeur Helpende Handen | Lid commissie identiteit Philadelphia (onbetaald); Lid Raad van Advies Reformatorische Oudervereniging (onbetaald) |

De Raad van Toezicht kent een 3-tal commissies:

- remuneratie commissie (voorzitter en vicevoorzitter)
- audit commissie (portefeuillehouders bouw en huisvesting en financiën)
- commissie kwaliteit en veiligheid (portefeuillehouders zorg)

Contacten Raad van Bestuur

De relatie tussen Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur is geregeld in statuten, reglement Raad van Toezicht, Reglement Raad van Bestuur en Reglement Remuneratiecommissie. De praktische uitwerking daarvan is vastgelegd in een door de Raad van Toezicht vastgestelde notitie “Gestructureerde omgang Raad van Toezicht – Raad van Bestuur.” De Raad van Toezicht stelt met genoegen vast dat er feitelijk sprake is van een open verhouding met de Raad van Bestuur waardoor men over en weer aanspreekbaar is en elkaar durft aan te spreken. De leden zijn onafhankelijk jegens elkaar en jegens de bestuurder. Door de transparante wijze van informatievoorziening kan de Raad van Toezicht haar taak van interne toezichthouder optimaal vorm geven.

Werkzaamheden

- Vergaderingen

De Raad van Toezicht vergaderde in 2017 5 maal. Deze reguliere vergaderingen zijn gekoppeld aan de planning- en control cyclus (kwartaalrapportages) en de behandeling van de begroting. Daarnaast wordt een extra vergadering gehouden waarin de zelfevaluatie centraal staat. Dit jaar werd deze vergadering gehouden onder leiding van een externe deskundige en wel op 6 februari 2018. De themadag viel in 2017 samen met de Cedrah strategiedag op 16 juni waar met alle bij Cedrah betrokken geledingen werd nagedacht over de strategische punten voor de periode 2018 – 2020. Op één van de andere vergaderingen is nagedacht over strategische risico's en de beheersing daarvan. De Auditcommissie, de commissie kwaliteit en veiligheid en de remuneratiecommissie vergaderden regelmatig en voorzagen de Raad van Toezicht van adviezen en (diepte)informatie. Het voorwerk dat in de commissies wordt gedaan wordt door de Raad van Toezicht positief beoordeeld en bevordert de efficiency van de eigen vergaderingen.

- Toezichthouden

In het kader van het toezichthouden werd de Raad van Toezicht door middel van kwartaalrapportages geïnformeerd over Zorg en Wonen op basis van het jaarplan van Cedrah. Het jaarplan bestaat uit een 3-tal programma's, te weten: Zorg & Diensten, Wonen & Vastgoed en Bouwen aan de organisatie. In de rapportage wordt aandacht besteed aan de financiële risico's en ook aan strategische risico's. De uitkomsten van het cliënt tevredenheidsonderzoek 'Identiteit' en de uitvoering van het programma 'Toerusting identiteit medewerkers en vrijwilligers' werden besproken. Ook de voortgang van de renovatie-/niewbouwdossiers d'Amandelhof, Oorden Staete en Uitzicht kwamen meerdere malen aan de orde.

In het kader van toezichthouden werden in 2017 alle locaties bezocht door telkens 2 leden van de Raad van Toezicht. Gesprekken werden gevoerd met de locatiemanager, personeelsleden, cliënten en vrijwilligers. Op deze wijze kan de Raad van Toezicht zich zelfstandig een oordeel vormen over de gang van zaken op de locaties.

Verder werden door verschillende leden van de Raad van Toezicht vergaderingen bijgewoond van de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad en de Commissie van Advies. Contacten met deze gremia buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur vinden daadwerkelijk plaats.

- Klankborden

Over verschillende onderwerpen werd door de Raad van Bestuur met (leden van) de Raad van Toezicht als sparringpartner van gedachten gewisseld over de te volgen koers. Daarbij verschuift het accent van operationele zaken naar meer aandacht voor de ontwikkelingen in de (reformatorische) ouderenzorg en de toekomstbestendigheid van strategie en beleid. Aan

de orde kwamen o.m. de verdere uitwerking van de destijds goedgekeurde vastgoed strategie, de visie op samenwerking met andere zorginstellingen, het ICT beleid, etc.

- *Goedkeuren*

Goedkeuring werd gegeven aan de jaarrekening 2016, het jaarverslag 2016 en aan de begroting 2018. Bij de bespreking van de jaarrekening en jaarverslag 2016 was de accountant aanwezig. De accountant rapporteert minimaal 2 maal per jaar schriftelijk aan de Raad van Toezicht: in het najaar met een managementletter en in het voorjaar met het accountantsverslag. De accountant werd in 2017 herbenoemd.

Verder werd in 2017 goedkeuring gegeven aan de Kaderbrief 2018, de grondaankoop in Yerseke, het stakeholderbeleid, de intentieverklaringen verkoop Rehoboth en Uitzicht-wonen en aan het strategisch plan 2018-2020. Aandacht werd besteed aan de statuten en reglementen die als gevolg van de nieuwe Governance Code 2017 en het kwaliteitskader wijziging behoeven.

- *Werkgeverschap*

Ook voor 2017 maakte de Raad van Toezicht nieuwe prestatie afspraken met de bestuurder. Het beoordelings- en functioneringsgesprek 2016 heeft begin 2017 plaatsgevonden en dat over 2017 eind december van dat jaar. Voorafgaand aan deze gesprekken werd een informatieronde gehouden waarin werd gesproken met vertegenwoordigers van diverse gremia (OR, CCR, MT, locatiemanagers, Commissie van Advies, etc.). Medio 2017 besloot de Raad van Toezicht het tijdelijk dienstverband van de bestuurder per 1 januari 2018 om te zetten in een vast dienstverband.

- *Eigen werkzaamheden*

In de loop van 2016 werd gestart met de doordenking en formulering van onze toezichtvisie, het toezichtskader en het toetsingskader. Dit onderwerp kwam ook in 2017 iedere vergadering terug op de agenda met als doel de gezamenlijke na te denken over de vragen: waarom, hoe en waarop houden we toezicht? In dit kader werd invulling gegeven aan het programma 'Goed Toezicht' van de NVTZ. Opnieuw werd de klasse-indeling in het kader van de WNT vastgesteld.

- *Overige contacten*

Ook in 2017 waren er contacten met kerkelijke organen en collega-instellingen teneinde te spreken over ontwikkelingen die ons gezamenlijk bezighouden.

Slot

De Raad van Toezicht dankt alle medewerkers van Cedrah voor hun inzet in het afgelopen jaar. Ook in dit jaar werd, soms onder moeilijke omstandigheden, invulling gegeven aan onze opdracht: zorg en wonen voor onze ouderen vanuit een reformatorische levensovertuiging. Mensenwerk moet gezegend worden, daarom mogen wij bidden. Of de Heere God het werk in onze huizen, dat Hij eenmaal begon, in stand wil houden, ook in de toekomst. Hem komt bovenal alle eer en dank toe, ook voor 2017.

Jaardocument 2017

III – Financiële beleid

III – Financiële beleid

Wat hier wordt weergegeven moet worden gezien als aanvulling op wat in de jaarrekening is opgenomen.

In 2017 is een resultaat behaald van € 1.045.000 positief. Begroot was een resultaat van € 672.000 positief. Dat is derhalve een resultaat dat substantieel hoger is dan de begroting.

Er zijn enkele bijzondere c.q. eenmalige resultaten in dit bedrag opgenomen die het resultaat beïnvloed hebben. Wanneer die in aanmerking worden genomen, dan is het resultaat nog steeds ruim boven de begroting, te weten € 935.000.

Het resultaat van 2017 in relatie tot de begroting als volgt worden weergegeven (x € 1.000).

| | | |
|------------------------------------------------------------------|------------------|--------------|
| Resultaat in begroting 2017 | | 672 |
| Hogere productie | | 721 |
| Extra tariefstijging WLZ (1,28%) vanwege kwaliteitsimpuls | | 260 |
| Niet benodigde reservering voor overproductie WLZ en ZVW | | 375 |
| Overige opbrengsten, per saldo | | 46 |
| Hogere personeelskosten | | |
| - salarissen en sociale lasten | -/- 259 | |
| - overige personeelskosten | 121 | |
| - PNIL, uitzendkrachten en behandelaars | <u>-/- 1.455</u> | |
| | | -/- 1.593 |
| Hogere algemene kosten | | -/- 208 |
| Lagere onderhouds- en energiekosten | | 485 |
| Lagere afschrijvingskosten | | 92 |
| Lagere rentelasten | | 139 |
| Overige kosten, per saldo | | <u>-/-54</u> |
| Genormaliseerd resultaat in jaarrekening 2017 | | 935 |
| Bijzondere en eenmalige resultaten | | |
| - nagekomen resultaten afwikkeling verkoop serviceflat Avondrust | -/-97 | |
| - vrijval subsidie GGZ-C cliënten Zeeland vorige jaren | 55 | |
| - diversen | <u>152</u> | |
| | | <u>110</u> |
| Resultaat in jaarrekening 2017 | | 1.045 |
| | | ===== |

Zowel de productie als de personeelskosten en de materiële kosten worden maandelijks gevolgd en geanalyseerd om te bezien hoe deze zich tot elkaar verhouden en om te beoordelen of de stijging verantwoord is.

In 2017 zijn de gevolgen van de transitie van de ouderenzorg geheel bekend en verwerkt. In de loop van het jaar was er onzekerheid over de mate waarin de (over)productie vergoed zou worden, en ook over de tariefopslagen die bij voldoende inhoudsvolle ontwikkelplannen – en de realisatie daarvan – toegekend worden. Het is mede daardoor niet altijd eenvoudig om te bepalen hoe op de zorgvraag het beste kan worden ingespeeld. Dat gebeurt in relatie tot de problematiek van de cliënten, maar ook met het oog op afspraken en plafonds bij langdurige zorg, het eerstelijns verblijf en de wijkverpleging.

Wat betreft de productie was het intramurale gedeelte van de WLZ boven het niveau van afspraken en begroting. Ook het extramurale deel was boven de begroting. De opbrengst van de WMO was substantieel hoger (o.a. door een gunstig uitvallende subsidieregeling voor GGZ-C cliënten in Zeeland) en de productie bij de ZVW (wijkverpleging) was eveneens substantieel hoger. Dat laatste is een gevolg van het overheidsbeleid om ouderen langer thuis te laten wonen. Daardoor ontstaat echter ook een overschrijding van de plafondafspraken, waar zorgverzekeraars overigens in 2017 meer bereidheid tonen om tussentijds afspraken bij te stellen.

Naast de hogere productie WLZ was er ook sprake van een extra tariefstijging van 1,28% op (een deel van de) de WLZ-productie, die uiteraard bij het opstellen van de begroting niet bekend was. Het is onderdeel van de kwaliteitsimpuls waar de overheid financiële middelen voor beschikbaar stelt.

De volledige WLZ-productie, alsook nagenoeg de volledige ZVW-productie, werd vergoed wat ook een belangrijke verklaring is voor de hogere opbrengsten. De reservering uit hoofde van voorzichtigheid was niet nodig.

Wat betreft de personeelskosten (incl. PNIL en uitzendkrachten) is er natuurlijk het effect van een hogere productie. Daarnaast is er sprake geweest van ernstige personele krapte, wat feitelijk dubbele kosten met zich meebrengt.

De algemene kosten zijn hoger door vooral de advieskosten en ook de automatisering. De eerste oorzaak heeft vooral te maken met de verkooptransacties woonvastgoed en met de nieuwbouwlocaties.

De onderhoudskosten zijn lager, wat vooral veroorzaakt is door efficiency en meer planmatig werken en ook door het behalen van inkoopvoordelen.

De rentelasten zijn lager dan begroot vanwege een herziene afspraak met de bank over de tarieven van een grote lening, en tevens doordat de in de begroting opgenomen lening nog niet is aangetrokken.

Het resultaat van het jaar is te vertalen in de volgende ratio's, die afgeleid zijn van de balans en de resultatenrekening.

Resultaatratio

| Resultaat | Vorig jaar | Verslagjaar |
|-----------|------------|-------------|
| | 3,3 % | 2,9 % |

Liquiditeitsratio

| Liquiditeit | Vorig jaar | Verslagjaar |
|-------------|------------|-------------|
| | 0,8 | 0,7 |

Solvabiliteitsratio

| Solvabiliteit | Vorig jaar | Verslagjaar |
|-------------------------------------|------------|-------------|
| eigen vermogen / balanstotaal | 25,2 % | 28,5 % |
| eigen vermogen / totaal opbrengsten | 37,2 % | 41,7 % |

De liquiditeitsratio is in 2017 lager uitgekomen. De oorzaak is dat alle investeringen uit eigen middelen zijn gefinancierd.

In 2017 zijn geen nieuwe leningen afgesloten. In 2018 is er wel een (geborgde) lening aangetrokken van € 2,0 mln., tegen een rentepercentage van 0,1 % met een looptijd van 5 jaar.

Als gevolg van het positieve resultaat over 2017 is het eigen vermogen toegenomen met € 1.045.000 tot in totaal € 15.192.403. Hiervan betreft € 7.620.352 de sector verzorging en € 7.571.020 de woningen. De solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen) is toegenomen van 25,2 % naar 28,5 %. De solvabiliteit werd in de zorgsector ook wel uitgedrukt in de zogenaamde solvabiliteitsratio in relatie tot de opbrengsten. Het is echter steeds gebruikelijker het balanstotaal te gebruiken.

Vastgoed

In 2015 is het strategisch vastgoedplan financieel doorgerekend, waarna keuzes zijn gemaakt m.b.t. de investeringen voor de komende tien jaar. Deze keuzes zijn vervolgens verwerkt in de meerjarenbegroting die parallel opgesteld is. Begin 2018 is een nieuwe meerjarenbegroting 2018-2028 opgesteld.

De kern van het strategisch vastgoedplan is dat Cedrah alleen het zorgvastgoed in eigendom wil houden en het woonvastgoed – in elk geval voor zover nodig om investeringen in zorgvastgoed mogelijk te maken – wil verkopen aan één of enkele vastgoedfondsen. Zelf nog investeren in woonvastgoed past niet in de strategie. Het is wel de bedoeling dat Cedrah betrokken blijft bij het woonvastgoed (beheer, toewijzing, administratie, zorgverlening), mede met het oog op de identiteitsaspecten.

De reden van deze keuze is dat de noodzaak om zelf in het bestaande woonvastgoed te investeren vervalst en tevens dat door de verkoop liquiditeit wordt gerealiseerd die ingezet kan worden voor nieuw te bouwen zorgvastgoed, met name op de locaties in Capelle a/d IJssel en Vlaardingen.

Als uitwerking van deze strategie is in 2016 serviceflat Avondrust (huidige naam: Oorden Staete) verkocht. Ook de verkoop van de locaties Rehoboth Rotterdam en het woongebouw van Uitzicht Vlaardingen is in een vergevorderd stadium met de verwachting dat de transactie in juni 2018 zal plaatsvinden. De aanzienlijke boekwinsten en liquiditeitseffecten van deze transacties hebben als

gevolg dat het niet meer noodzakelijk is om al het woonvastgoed te verkopen. Het uitgangspunt in de meerjarenbegroting 2018-2028 is dat de Marnixflat nog verkocht zal worden en dat het overige woonvastgoed op de balans van Cedrah blijft.

Daarnaast is er in 2017 voortvarend gewerkt aan de uitwerking van de plannen voor beide nieuwbouwlocaties, zoals de selectieprocedure van de aannemer en het optimaliseren van de plannen voor de locatie d'Amandelhof met als resultaat dat er overeenstemming is met de aannemer voor de bouw van het zorggebouw. Het is de bedoeling in 2018 de financiering voor de beide locaties te regelen.

Door de overgang van budgetbekostiging naar productiebekostiging van het zorgvastgoed wordt risico gelopen op bezetting/leegstand en de boekwaarde en moet jaarlijks worden getoetst of de geschatte toekomstige inkomsten voldoende zijn om de kapitaalslasten te dekken. Per eind 2017 was de conclusie, gezien de niet veranderde omstandigheden qua bezetting alsook verbeterde uitgangspunten (m.n. doordat er geen sprake meer is van een substantiële korting op de vergoeding voor kapitaallasten waar eerder nog wel van uitgegaan werd), dat er geen afwaardering noodzakelijk is.

Verwachte financiële ontwikkeling in 2018

In de begroting 2018 is rekening gehouden met een positief resultaat van € 1.294.000. Dat heeft voor het grootste deel betrekking op het zorgvastgoed, maar ook de exploitatie van de zorg is (bescheiden) positief. In het eerste kwartaal is het resultaat op begroting. De verwachting is dat het resultaat (excl. de boekwinst op de verkoop van de beide serviceflats) boven de begroting zal uitkomen.

De investeringsbegroting van 2018 bedraagt € 2,6 mln. In 2018 is een lening ter grootte van € 2,0 mln. aangetrokken. Daardoor verbetert de liquiditeitspositie. Het is de doelstelling dat die eind 2018 minimaal een ratio van 1 heeft. Door de verkoop van het woonvastgoed zal die ratio aanzienlijk hoger uitkomen.

Jaardocument 2017

IV - Jaarrekening

| INHOUDSOPGAVE | Pagina |
|-------------------------------------------------------|---------------|
| 4.1 Jaarrekening 2017 | |
| 4.1.1 Balans per 31 december 2017 | 29 |
| 4.1.2 Resultatenrekening over 2017 | 30 |
| 4.1.3 Kasstroomoverzicht over 2017 | 31 |
| 4.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling | 32 |
| 4.1.5 Toelichting op de balans per 31 december 2017 | 36 |
| 4.1.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa | 43 |
| 4.1.7 Mutatieoverzicht financiële vaste activa | 44 |
| 4.1.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2017 | 45 |
| 4.1.9 Gesegmenteerde resultatenrekening over 2017 | 46 |
| 4.1.10 Toelichting op de resultatenrekening over 2017 | 49 |
| 4.2 Overige gegevens | |
| 4.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming | 55 |
| 4.2.2 Nevenvestigingen | 55 |
| 4.2.3 Controleverklaring | 55 |

4.1 JAARREKENING

4.1 JAARREKENING

4.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2017
(na resultaatbestemming)

| | <u>Ref.</u> | <u>31-dec-17</u> € | <u>31-dec-16</u> € |
|----------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|--------------------------|
| ACTIVA | | | |
| Vaste activa | | | |
| Materiële vaste activa | 1 | 47.790.362 | 47.576.889 |
| Financiële vaste activa | 2 | <u>173.105</u> | <u>1.302.245</u> |
| Totaal vaste activa | | 47.963.467 | 48.879.134 |
| Vlottende activa | | | |
| Voorraden | 3 | 50.154 | 41.055 |
| Vorderingen uit hoofde van financieringstekort | 4 | 311.787 | 568.252 |
| Debiteuren en overige vorderingen | 5 | 797.267 | 3.542.026 |
| Liquide middelen | 6 | <u>4.107.666</u> | <u>3.173.944</u> |
| Totaal vlottende activa | | 5.266.873 | 7.325.277 |
| Totaal activa | | <u><u>53.230.340</u></u> | <u><u>56.204.412</u></u> |
| PASSIVA | | | |
| Eigen vermogen | | | |
| Kapitaal | | 1.031 | 1.031 |
| Bestemmingsfondsen | | 7.620.352 | 6.443.740 |
| Algemene en overige reserves | | <u>7.571.020</u> | <u>7.702.943</u> |
| Totaal eigen vermogen | | 15.192.403 | 14.147.714 |
| Vorzieningen | 8 | 388.199 | 237.187 |
| Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar) | 9 | 30.473.222 | 32.144.181 |
| Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar) | | | |
| Schulden uit hoofde van financieringsoverschot | 4 | 12.412 | 7.814 |
| Overige kortlopende schulden | 10 | 7.164.105 | 9.667.516 |
| Totaal passiva | | <u><u>53.230.340</u></u> | <u><u>56.204.412</u></u> |

4.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2017

| | <u>Ref.</u> | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------|-------------------------|
| | | € | € |
| BEDRIJFSOPBRENGSTEN: | | | |
| Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning | 13 | 30.561.533 | 29.417.203 |
| Subsidies (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp; inclusief overige Wmo-prestaties) | 14 | 389.731 | 694.195 |
| Overige bedrijfsopbrengsten | 15 | 5.444.830 | 7.897.982 |
| Som der bedrijfsopbrengsten | | <u>36.396.094</u> | <u>38.009.380</u> |
| BEDRIJFSLASTEN: | | | |
| Personeelskosten | 16 | 23.428.028 | 24.141.330 |
| Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa | 17 | 2.903.387 | 3.359.569 |
| Overige bedrijfskosten | 18 | 7.765.978 | 7.726.159 |
| Som der bedrijfslasten | | <u>34.097.393</u> | <u>35.227.058</u> |
| BEDRIJFSRESULTAAT | | 2.298.701 | 2.782.322 |
| Financiële baten en lasten | 19 | -1.254.013 | -1.532.648 |
| RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING | | <u>1.044.688</u> | <u>1.249.674</u> |
| Buitengewone baten en lasten | | 0 | 0 |
| RESULTAAT BOEKJAAR | | <u><u>1.044.688</u></u> | <u><u>1.249.674</u></u> |
| RESULTAATBESTEMMING | | | |
| <i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i> | | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
| | | € | € |
| Toevoeging/(onttrekking): | | | |
| Reserve aanvaardbare kosten | | 1.174.621 | -792.398 |
| Algemene bedrijfsreserves (woningen) | | -131.924 | 2.016.484 |
| Mutatie bestemmingsfondsen locaties | | 1.991 | 25.589 |
| | | <u>1.044.688</u> | <u>1.249.674</u> |

4.1.3 KASSTROOMOVERZICHT

| | Ref. | 2017 | | 2016 | |
|-------------------------------------------------------|------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | € | € | € | € |
| Kasstroom uit operationele activiteiten | | | | | |
| Bedrijfsresultaat | | | 2.298.701 | | 2.782.322 |
| Aanpassingen voor: | | | | | |
| - afschrijvingen | 17 | 2.903.387 | | 3.018.570 | |
| - mutaties voorzieningen | 8 | <u>151.012</u> | | <u>-1.777</u> | |
| | | | 3.054.399 | | 3.016.793 |
| Veranderingen in vlottende middelen: | | | | | |
| - voorraden | 3 | -9.099 | | -9.861 | |
| - vorderingen | 5 | 2.744.759 | | -2.512.962 | |
| - vorderingen/schulden uit hoofde van bekostiging | 4 | 261.063 | | -158.445 | |
| - kortlopende schulden (excl. schulden aan banken) | 10 | <u>-2.503.411</u> | | <u>1.959.079</u> | |
| | | | 493.313 | | -722.189 |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties | | | <u>5.846.413</u> | | <u>5.076.926</u> |
| Ontvangen interest | 18 | 1.545 | | 4.546 | |
| Betaalde interest | 18 | -1.255.558 | | -1.537.194 | |
| Buitengewoon resultaat | | <u>0</u> | | <u>0</u> | |
| | | | <u>-1.254.013</u> | | <u>-1.532.648</u> |
| Totaal kasstroom uit operationele activiteiten | | | 4.592.400 | | 3.544.278 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | | | | | |
| Investeringen materiële vaste activa | 1 | -2.987.720 | | -4.246.413 | |
| Desinvesteringen materiële vaste activa | 1 | 0 | | 361.773 | |
| Investeringen financiële vaste activa | 2 | 0 | | -1.000.000 | |
| Desinvesteringen financiële vaste activa | 2 | <u>1.000.000</u> | | <u>0</u> | |
| Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten | | | -1.987.720 | | -4.884.640 |
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | | | | | |
| Aflossing langlopende schulden | 9 | <u>-1.670.959</u> | | <u>-1.707.338</u> | |
| Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten | | | -1.670.959 | | -1.707.338 |
| Mutatie geldmiddelen | | | <u>933.721</u> | | <u>-3.047.701</u> |
| Stand geldmiddelen per 1 januari | | | 3.173.944 | | 6.221.645 |
| Stand geldmiddelen per 31 december | | | <u>4.107.666</u> | | <u>3.173.944</u> |
| Mutatie geldmiddelen | | | <u>933.722</u> | | <u>-3.047.701</u> |

Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode.

4.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

4.1.4.1 Algemeen

Activiteiten

De activiteiten van Cedrah bestaan uit het leveren van zorg in de zorgcentra (intramuraal, verzorgingshuiszorg en aanvullende verpleeghuiszorg) en in de woningen (extramuraal zorg en Volledig Pakket Thuis, een vorm van intramuraal zorg in de woningen). Daarnaast exploiteert de stichting ook de woningcomplexen bij de zorgcentra en enkele serviceflats. Het overgrote deel van de zorg wordt gefinancierd vanuit de WLZ, een gering deel vanuit de WMO en ZVW.

Groepsverhoudingen

Op 1 juli 2013 is met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2013 bij notariële akte Stichting Gereformeerde Zorgcentra Zuid-Holland (Cedrah) gefuseerd met Stichting Zorgverlening van de Gereformeerde Gemeenten in Zeeland. De statutaire naam van de nieuwe organisatie is Stichting Zorgcentra uitgaande van de Gereformeerde Gemeenten in Zeeland en Zuid-Holland en de Christelijke Gereformeerde Kerken in de regio Rotterdam. De handelsnaam is Stichting Cedrah.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 655 en titel 9 BW2.

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

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling

Vergelijking met voorgaand jaar

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

4.1.4.2 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 verkrijgingsprijs.

Gebruik van schattingen

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

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op onderhanden projecten en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Voor een overzicht van de gehanteerde afschrijvingspercentages wordt verwezen naar de verloopoverzichten Materieel vaste activa in 4.1.6.

Financiële vaste activa

Het woningcomplex 9 woningen Goes is tot en met boekjaar 2002 geëxploiteerd als dynamisch kostprijsuurcomplex. Ingevolge de toepassing van het dynamische kostprijsuursysteem (DKPH) zijn de opbrengsten gedurende een aantal jaren te laag om de kapitaallasten te dekken. De hieruit voortvloeiende tekorten werden tot en met 2002 geactiveerd als financiële vaste activa. Begin 2003 is deze DKPH-systematiek beëindigd. Geactiveerde tekorten worden afgeschreven volgens lineaire afschrijvingspercentages welke gekoppeld zijn aan de onderliggende activa (c.q. de afschrijvingstermijn van de materiële vaste activa, te weten: complex 9 woningen Goes: 26 jaar)

Er is een langlopende lening verstrekt. Die wordt gewaardeerd tegen nominale waarde.

4.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Zorgvastgoed

Stichting Cedrah beschikt over vastgoed waar zorg wordt verleend die voornamelijk wordt bekostigd vanuit de WLZ. Voor dit vastgoed zijn met ingang van 2012 de bekostigingsregels ingrijpend gewijzigd. Volledige nacalculatie van kapitaallasten van goedgekeurde investeringen wordt vervangen door prestatiebekostiging. Hierbij geldt een overgangstermijn van 6 jaar (tot en met 2017) waarin deze overgang gefaseerd wordt doorgevoerd. Als gevolg van deze wijziging in de bekostiging, in samenhang met de beleidsvoornemens van het kabinet inzake de hervorming van de langdurige zorg is geconcludeerd dat sprake is van indicaties die kunnen duiden op een mogelijke duurzame waardevermindering. Als gevolg hiervan heeft Stichting Cedrah overeenkomstig RJ 121 getoetst of de boekwaarde nog kan worden gerealiseerd uit de toekomstige opbrengsten.

Stichting Cedrah heeft de contante waarde van de toekomstige kasstromen van dit zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroombenaderende eenheden, en vergeleken met de boekwaarde van dit vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2017.

Belangrijke veronderstellingen die zijn gehanteerd bij de benadering van de contante waarde van de toekomstige kasstromen zijn:

- Een gemiddelde leegstand van 3-5% en een reductie van plaatsen met een lage ZPP-indicatie;
- De totale levensduur van de huidige panden is op 40 jaar gesteld en een restwaarde van nul;
- De samenstelling van de cliëntenpopulatie / ZPP mix sluit aan op de ontwikkelingen van scheiden wonen en zorg. Cliënten met een ZPP 1VV tot en met ZPP 3VV zullen uiteindelijk uit de intramurale setting verdwijnen.
- Vervangingsinvesteringen (instandhouding) tot het niveau welke noodzakelijk worden geacht om het betreffende vastgoed tot aan einde levensduur in gebruik te houden zijn opgenomen conform de meerjaren onderhoudsplannen.
- In de berekening is een disconteringsvoet van 5%, zijnde de geschatte toekomstige externe vermogenskosten, gehanteerd.

Uit bovenstaande berekeningen concluderen wij dat de verwachte toekomstige kasstromen voldoende zijn om de kapitaallasten te dekken.

Woningcomplexen

Naast het zorgvastgoed beschikt Cedrah over een aantal woningcomplexen. Ook voor de woningcomplexen is beoordeeld of de boekwaarde van dit vastgoed per 31 december 2017 terugverdiend kan worden uit toekomstige kasstromen.

Aanleiding hiervoor is het gegeven dat Cedrah bezig is met een heroriëntatie op de strategie omtrent de woningcomplexen. Deze veranderde uitgangspunten hebben geleid tot een bedrijfsvalueanalyse per afzonderlijk gebouw. Uit bovenstaande berekeningen concluderen wij dat de verwachte toekomstige kasstromen voldoende zijn om de kapitaallasten te dekken.

Vervreemding van vaste activa

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

Voorraden

Voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van een voorziening voor incourantheid.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen de reële waarde.

Afgeleide instrumenten (in casu renteswaps) worden gewaardeerd op kostprijs onder toepassing van het kostprijshedge model. Eerste waardering vindt plaats tegen reële waarde. Zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst- en verliesrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de resultatenrekening verwerkt.

De instelling documenteert de hedgerelaties in generieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat geen sprake is van overhedging. Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor 'hedge accounting', aflopen of worden verkocht of wanneer de instelling niet langer kiest voor hedge accounting wordt hedge accounting beëindigd.

4.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Om het risico van een variabele rente op een langlopende lening af te dekken zijn renteswaps afgesloten. Deze zijn nader toegelicht bij "11. Financiële instrumenten".

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, rekening houdend met een voorziening wegens oninbaarheid

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kassen en banktegoeden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder de kortlopende schulden.

Voorzieningen (algemeen)

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

Voorziening jubileumverplichtingen

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

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken betreft een voorziening voor de te verwachten personeelskosten van medewerkers die per balansdatum langdurig ziek zijn en waarvan het waarschijnlijk is dat ze niet meer in het arbeidsproces terugkeren.

Schulden

Schulden worden opgenomen voor de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde).

4.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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 worden opbrengsten slechts verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening).

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

Rubricering opbrengsten

De presentatie van de opbrengsten in de resultatenrekening met inbegrip van de vergelijkende cijfers (waar mogelijk) is in overeenstemming met de gewijzigde bekostiging van de instelling. Dit is conform het voorgeschreven model van de Richtlijn 655 Gezondheidszorg (versie 2016).

Personele kosten

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

4.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Pensioenen

Stichting Cedrah heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is opgebouwd bij Stichting Cedrah. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Cedrah betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo december 2017 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds **101,1 %**. Op grond van deze dekkingsgraad voorziet het pensioenfonds geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Stichting Cedrah heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Cedrah heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) interest

4.1.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de segmenten Zorg en Wonen.

Bij de verdeling van de resultatenrekening per operationele segment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces. De verdeling van indirecte kosten over de te onderscheiden zorgsoorten geschiedt op basis van het geschatte aandeel van de woningen in de totaalexplotatie.

4.1.4.5 Waarderingsgrondslagen WNT

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

4.1.4.6 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

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

4.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

| | <u>31-dec-17</u> | <u>31-dec-16</u> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| Bedrijfsgebouwen en terreinen | 39.865.788 | 36.708.047 |
| Machines en installaties | 6.159.743 | 6.635.469 |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting | 1.448.320 | 1.532.443 |
| Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa | 316.511 | 2.700.930 |
| Totaal materiële vaste activa | <u>47.790.362</u> | <u>47.576.889</u> |

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

| | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| Boekwaarde per 1 januari | 47.576.889 | 46.564.863 |
| Bij: investeringen | 2.987.720 | 4.246.413 |
| Af: afschrijvingen | 2.774.247 | 2.872.614 |
| Af: desinvesteringen | 0 | 361.773 |
| Boekwaarde per 31 december | <u>47.790.362</u> | <u>47.576.889</u> |

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 4.1.6.

Begin 2017 heeft een impairmentanalyse plaatsgevonden van de waarde van het vastgoed waarbinnen de zorgactiviteiten worden geëxploiteerd. Hieruit is gebleken dat de waarde van de toekomstige kasstromen voldoende is om de boekwaarde terug te verdienen. De door de overheid ingezette maatregelen inzake scheiding van wonen en zorg noodzaken ons er toe om deze impairmentanalyse jaarlijks te actualiseren.

2. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

| | <u>31-dec-17</u> | <u>31-dec-16</u> |
|--------------------------------------------|------------------|------------------|
| | € | € |
| Vordering op grond van compensatieregeling | 0 | 106.788 |
| Overige vorderingen | 173.105 | 1.195.457 |
| Totaal financiële vaste activa | <u>173.105</u> | <u>1.302.245</u> |

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

| | <u>31-dec-17</u> | <u>31-dec-16</u> |
|-----------------------------------|------------------|------------------|
| | € | € |
| Boekwaarde per 1 januari | 1.302.245 | 448.201 |
| Verstreckte lening | 0 | 1.000.000 |
| Aflossing lening | -1.000.000 | 0 |
| Afschrijvingen | -129.140 | -145.956 |
| Boekwaarde per 31 december | <u>173.105</u> | <u>1.302.245</u> |

Toelichting:

De vordering op grond van compensatieregeling betreft de resterende boekwaarde van een zgn. spookgebouw, waar inmiddels vervangende nieuwbouw is gerealiseerd. Het oorspronkelijke bedrag is € 640.727 en wordt in 6 jaar afgeschreven en tegelijk in 6 jaar vergoed middels de compensatieregeling, dit voor het laatst in 2016.

De overige vorderingen betreft ultimo 2017 geactiveerde rente inzake het DKPH-complex 30.09 Goes.

In 2016 is een lening verstrekt m.b.t. Avondrust die in 2017 geheel is afgelost.

4.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

3. Voorraden

De specificatie is als volgt:

| | <u>31-dec-17</u> | <u>31-dec-16</u> |
|--------------------|------------------|------------------|
| | € | € |
| Voedingsmiddelen | 19.588 | 19.588 |
| Overige voorraden: | | |
| - Voorraad winkel | 10.853 | 10.853 |
| - Leenemballage | 19.713 | 10.614 |
| Totaal voorraden | <u>50.154</u> | <u>41.055</u> |

Toelichting:

De waarde van de leenemballage is aanzienlijk toegenomen. Met betreffende leverancier zijn afspraken gemaakt om het bedrag te verrekenen of te herzien.

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

| | <u>t/m 2014</u> | <u>2015</u> | <u>2016</u> | <u>2017</u> | <u>totaal</u> |
|--------------------------------|-----------------|-------------|-------------|----------------|----------------|
| | € | € | € | € | € |
| Saldo per 1 januari | 0 | 32.953 | 527.485 | | 560.438 |
| Financieringsverschil boekjaar | | | 0 | 299.375 | 299.375 |
| Correcties voorgaande jaren | 0 | 0 | 34.264 | | 34.264 |
| Betalingen/ontvangsten | 0 | -32.953 | -561.749 | | -594.701 |
| Subtotaal mutatie boekjaar | 0 | -32.953 | -527.485 | 299.375 | -261.062 |
| Saldo per 31 december | <u>0</u> | <u>0</u> | <u>0</u> | <u>299.375</u> | <u>299.375</u> |

Stadium van vaststelling (per erkenning):

| | | | | |
|---------|---|---|---|---|
| 300-482 | c | c | c | a |
| 300-878 | c | c | c | a |
| 300-879 | c | c | c | a |
| 300-880 | c | c | c | a |
| 300-881 | c | c | c | a |

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

| | <u>31-dec-17</u> | <u>31-dec-16</u> |
|--------------------------------------------------|------------------|------------------|
| | € | € |
| Waarvan gepresenteerd als: | | |
| - vorderingen uit hoofde van financieringstekort | 311.787 | 568.252 |
| - schulden uit hoofde van financieringsoverschot | 12.412 | 7.814 |
| | <u>299.375</u> | <u>560.438</u> |

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

| | <u>31-dec-17</u> | <u>31-dec-16</u> |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| | € | € |
| Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies) | 27.000.297 | 26.273.843 |
| Af: ontvangen voorschotten | 26.700.923 | 25.746.359 |
| Totaal financieringsverschil | <u>299.375</u> | <u>527.484</u> |

4.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

5. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

| | <u>31-dec-17</u> | <u>31-dec-16</u> |
|-----------------------------|------------------|------------------|
| | € | € |
| Vorderingen op debiteuren | 660.599 | 529.302 |
| Vooruitbetaalde bedragen: | | |
| - Vooruitbetaalde kosten | 62.369 | 31.377 |
| Nog te ontvangen bedragen: | | |
| - Nog te ontvangen bedragen | 74.299 | 2.981.347 |
| Totaal overige vorderingen | <u>797.267</u> | <u>3.542.026</u> |

Toelichting:

De toename van vorderingen op debiteuren wordt veroorzaakt door nog te ontvangen bedragen van gemeenten. Deze bedragen zijn in 2018 ontvangen.
In de nog te ontvangen bedragen ultimo 2016 is een bedrag ad€ 2.470.000 begrepen vanwege de verkoop van Avondrust. Daarnaast was per die datum het bedrag aan te vorderen subsidies€ 367.649, waarvan het grootste deel is ontvangen.
Er zijn geen vorderingen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

| | <u>31-dec-17</u> | <u>31-dec-16</u> |
|-------------------------|------------------|------------------|
| | € | € |
| Bankrekeningen | 4.091.939 | 3.156.469 |
| Kassen | 15.727 | 17.476 |
| Totaal liquide middelen | <u>4.107.666</u> | <u>3.173.944</u> |

Toelichting:

Deze middelen staan zonder bijkomende kosten ter vrije beschikking van Stichting Cedrah.

7. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

| | <u>31-dec-17</u> | <u>31-dec-16</u> |
|------------------------------|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| Kapitaal | 1.031 | 1.031 |
| Bestemmingsfondsen | 7.620.352 | 6.443.740 |
| Algemene en overige reserves | 7.571.020 | 7.702.943 |
| Totaal eigen vermogen | <u>15.192.403</u> | <u>14.147.714</u> |

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

| | <u>Saldo per</u> | <u>Resultaat-</u> | <u>Overige</u> | <u>Saldo per</u> |
|-----------------|-------------------|-------------------|-----------------|--------------------|
| | <u>1-jan-2017</u> | <u>bestemming</u> | <u>mutaties</u> | <u>31-dec-2017</u> |
| | € | € | € | € |
| Kapitaal | 1.031 | 0 | 0 | 1.031 |
| Totaal kapitaal | <u>1.031</u> | <u>0</u> | <u>0</u> | <u>1.031</u> |

4.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

Bestemmingsfondsen

| <i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i> | Saldo per 1-jan-2017 | Resultaat- bestemming | Overige mutaties | Saldo per 31-dec-2017 |
|------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|
| | € | € | € | € |
| Bestemmingsfondsen: | | | | |
| - Reserve aanvaardbare kosten | 6.273.407 | 1.174.621 | 0 | 7.448.028 |
| - Bestemmingsfondsen locaties | 170.333 | 1.991 | 0 | 172.324 |
| Totaal bestemmingsfondsen | 6.443.740 | 1.176.612 | 0 | 7.620.352 |

Algemene en overige reserves

| <i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i> | Saldo per 1-jan-2017 | Resultaat- bestemming | Overige mutaties | Saldo per 31-dec-2017 |
|------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|
| | € | € | € | € |
| Algemene reserves: | | | | |
| - Algemene bedrijfsreserves (woningen) | 7.702.943 | -131.924 | 0 | 7.571.020 |
| Totaal algemene en overige reserves | 7.702.943 | -131.924 | 0 | 7.571.020 |

8. Voorzieningen

| <i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i> | Saldo per 1-jan-2017 | Dotatie | Onttrekking | Vrijval | Saldo per 31-dec-2017 |
|------------------------------------------------|---------------------------------|----------------|--------------------|----------------|----------------------------------|
| | € | € | € | € | € |
| Voorziening jubileumuitkeringen | 237.187 | 0 | 1.475 | 0 | 235.712 |
| Voorziening langdurig zieken | 0 | 152.487 | 0 | 0 | 152.487 |
| Totaal voorzieningen | 237.187 | 152.487 | 1.475 | 0 | 388.199 |

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

31-dec-2017

| | |
|------------------------------------------------|---------|
| Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.) | 15.043 |
| Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.) | 269.238 |
| Hiervan langlopend (> 5 jaar) | 103.918 |

Toelichting per categorie voorziening:

De voorziening voor jubileumuitkeringen is getroffen om de verplichtingen uit hoofde van de regeling in de CAO met betrekking tot jubileumuitkeringen te dekken.

De voorziening voor langdurig zieken is opgenomen om rekening te houden met de betalingen aan medewerkers waarvan de verwachting bestaat dat ze niet meer terugkeren in het arbeidsproces.

4.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

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

De specificatie is als volgt:

| | <u>31-dec-17</u> | <u>31-dec-16</u> |
|----------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| Schulden aan banken | 30.473.222 | 32.144.181 |
| Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar) | <u>30.473.222</u> | <u>32.144.181</u> |

Het verloop is als volgt weer te geven:

| | <u>31-dec-17</u> | <u>31-dec-16</u> |
|--------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| Stand per 1 januari | 33.808.521 | 35.576.610 |
| Bij: nieuwe leningen | 0 | 0 |
| Af: aflossingen | 1.661.343 | 1.768.089 |
| Stand per 31 december | <u>32.147.178</u> | <u>33.808.521</u> |
| Af: aflossingsverplichting komend boekjaar | 1.673.956 | 1.664.340 |
| Stand langlopende schulden per 31 december | <u>30.473.222</u> | <u>32.144.181</u> |

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

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen | 1.673.956 | 1.768.089 |
| Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost) | 30.473.222 | 33.808.521 |
| Hiervan langlopend (> 5 jaar) | 25.233.659 | 26.949.458 |

Toelichting:

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

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij ING Bank N.V. (25,9 van de 32,1 mio) luiden als volgt:

- hypotheek van € 15.500.000 op woonzorgcentrum Beth-San te Moerkapelle
- hypotheek van € 15.275.000 op de woonzorgcentra Nebo te Zwijndrecht, Eben-Haëzer te Middelburg en Rehoboth te Goes
- hypotheek van € 3.150.000 op serviceflat Neborgh te Zwijndrecht
- achterstelling van de algemene geldlening van € 375.000 nominaal van Stichting Steunfonds

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen bij de Rabobank (1,1 van de 32,1 mio) luiden als volgt:

- een eerste hypotheek op de 24 aanleun- en seniorenwoningen gelegen aan de Bergweg 3 t/m 7 te Goes
- een positieve/negatieve hypotheek verklaring op alle registergoederen binnen dit object
- pandrecht op de huurpenningen van genoemd object

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij het Kerkelijk Grootboek (0,9 van de 32,1 mio) luiden als volgt:

- negatieve pledge en pari passu verklaring ten aanzien van de serviceflat Avondrust te Rotterdam-IJsselmonde
- positieve/negatieve hypotheekverklaring op de serviceflat Avondrust te Rotterdam-IJsselmonde

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij Stichting Steunfonds (4,0 van de 32,1 mio) luiden als volgt:

- een eerste hypotheek op:
 - 35 woningen (Marnixflat) te Goes,
 - 10 woningen (Graaf Adolfstraat) te Goes,
 - 16 woningen (Briandlaan) te Middelburg,
 - 13 woningen (Briandlaan) te Middelburg,
 - Wooncomplex Hebron (Kerkring) te Nieuwerkerk Zld

Ten aanzien van de opgenomen lening bij de Steunstichting Stichting Vrienden van Cedrah (0,2 van de 32,1 mio) zijn geen voorwaarden of zekerheden gesteld als ook geen einddatum.

4.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

10. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

| | <u>31-dec-17</u> | <u>31-dec-16</u> |
|-----------------------------------------------|------------------|------------------|
| | € | € |
| Crediteuren | 1.384.006 | 946.279 |
| Aflossingsverplichtingen langlopende leningen | 1.673.956 | 1.664.340 |
| Belastingen en sociale premies | 325.578 | 816.117 |
| Schulden terzake pensioenen | 58.500 | 459.506 |
| Nog te betalen salarissen | 30.726 | 21.470 |
| Vakantiegeld | 764.809 | 659.993 |
| Vakantiedagen | 769.961 | 721.646 |
| Overige schulden: | | |
| - Waarborgsommen | 29.804 | 29.115 |
| - Te betalen rente | 256.221 | 320.597 |
| - Investeringsverplichtingen | 40.000 | 840.000 |
| - Overige schulden | 1.830.542 | 3.188.453 |
| Totaal overige kortlopende schulden | <u>7.164.105</u> | <u>9.667.516</u> |

Toelichting:

De schuld aan belastingen en sociale premies is afgenomen omdat de eindejaarsuitkering van 2017 in november is betaald in plaats van in december, waardoor de betreffende belasting nog in 2017 is betaald.

De schuld terzake van pensioenen is afgenomen vanwege een andere manier van voorschotbetalingen aan het pensioenfonds.

Onder de investeringsverplichtingen van 2016 was een bedrag van € 800.000 opgenomen voor het project renovatie Borghave. Dit project is in 2017 afgerond.

Onder de overige schulden is een verplichting aan ORT uit hoofde van de CAO opgenomen van in totaal € 634.000. Verder is er een bedrag van € 713.000 opgenomen voor renovatie Avondrust (asbest, huurgarantie, personeel). De afname van de schulden in 2017 heeft met name betrekking op deze twee verplichtingen.

11. Financiële instrumenten

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening geen gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. De instelling handelt in overeenstemming met de interne procedures en gedragslijnen niet in financiële derivaten.

Renterisico

Het renterisico voor de instelling is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van de opgenomen leningen. Voor enkele leningen is een variabele rente middels een renteswap omgezet in een vast rentepercentage. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De instelling houdt de betreffende afgeleide financiële instrumenten aan om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

De renteswaps vertegenwoordigen ultimo boekjaar 2017 de volgende marktwaarde:

| Contractnummer | Startdatum | Einddatum | Marktwaarde 31 dec-2017 |
|----------------|------------|-----------|-------------------------|
| 60336961 | 31-7-2008 | 1-8-2018 | -300.537 |
| 60353761 | 31-7-2008 | 1-8-2018 | -79.794 |

Reële waarde

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

4.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

12. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Cedrah huurt kantoorruimte aan de Barbizonlaan te Capelle aan den IJssel voor € 62.500 per jaar exclusief servicekosten. In verband hiermee is een bankgarantie verstrekt ten behoeve van iii-Fonds Victoria Lebensversicherung te Rosmalen voor een bedrag van € 30.000. Het huurcontract loopt tot en met 31 oktober 2019.

Tot en met 31 juli 2017 is de grond van de locatie Uitzicht aan de Churchillsingel 483 in erfpacht gegeven door de gemeente Vlaardingen voor een bedrag van € 68.387.

Stichting Cedrah heeft een rekening-courantkredietruimte van € 1.600.000. Deze is op balansdatum niet benut.

MBI - Wijkverpleging

De extramurale (wijkverpleging) producten PV (Persoonlijke verzorging) en VP (verpleging) worden met ingang van boekjaar 2015 gefinancierd vanuit de ZVW. Op grond van de beleidsregel BR/CU-7124 Macrobeheersingsinstrument verpleging en verzorging 2015 bestaat de mogelijkheid dat voor de verantwoorde opbrengst betreffende de wijkverpleging een terugbetalingsverplichting wordt opgelegd ingeval achteraf blijkt dat een macro-budgetoverschrijding is ontstaan.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2017 bestaat landelijk nog geen inzicht in de omvang van deze eventuele verplichting. Cedrah is dan ook niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de eventuele uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2017.

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. Cedrah 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.

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

4.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

| | Bedrijfs- gebouwen en terreinen | Machines en installaties | Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting | Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voortuitbetalingen op materiële vaste activa | Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa | Totaal |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------|
| | € | € | € | € | € | € |
| Stand per 1 januari 2017 | | | | | | |
| - aanschafwaarde | 60.220.845 | 17.857.522 | 10.609.741 | 2.700.930 | 0 | 91.389.038 |
| - cumulatieve herwaarderingen | -700.000 | -203.144 | 0 | 0 | 0 | -903.144 |
| - cumulatieve afschrijvingen | 22.812.798 | 11.018.909 | 9.077.298 | 0 | 0 | 42.909.005 |
| Boekwaarde per 1 januari 2017 | <u>36.708.047</u> | <u>6.635.469</u> | <u>1.532.443</u> | <u>2.700.930</u> | <u>0</u> | <u>47.576.889</u> |
| Mutaties in het boekjaar | | | | | | |
| - investeringen | 4.678.277 | 290.201 | 403.661 | -2.384.419 | 0 | 2.987.720 |
| - herwaarderingen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| - afschrijvingen | 1.520.537 | 765.927 | 487.784 | 0 | 0 | 2.774.247 |
| - bijzondere waardeverminderingen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| <i>- terugname geheel afgeschreven activa</i> | | | | | | |
| .aanschafwaarde | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| .cumulatieve herwaarderingen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| .cumulatieve afschrijvingen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| <i>- desinvesteringen</i> | | | | | | |
| aanschafwaarde | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| cumulatieve herwaarderingen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| cumulatieve afschrijvingen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| per saldo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mutaties in boekwaarde (per saldo) | <u>3.157.740</u> | <u>-475.726</u> | <u>-84.123</u> | <u>-2.384.419</u> | <u>0</u> | <u>213.473</u> |
| Stand per 31 december 2017 | | | | | | |
| - aanschafwaarde | 64.899.122 | 18.147.723 | 11.013.402 | 316.511 | 0 | 94.376.758 |
| - cumulatieve herwaarderingen | -700.000 | -203.144 | 0 | 0 | 0 | -903.144 |
| - cumulatieve afschrijvingen | 24.333.335 | 11.784.836 | 9.565.082 | 0 | 0 | 45.683.252 |
| Boekwaarde per 31 december 2017 | <u>39.865.788</u> | <u>6.159.743</u> | <u>1.448.320</u> | <u>316.511</u> | <u>0</u> | <u>47.790.362</u> |
| <i>Afschrijvingspercentage</i> | 0-10% | 5-10% | 10-33% | 0,0% | 0,0% | |

4.1.7 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

| | Deelnemingen in groepsmaat- schappijen | Overige deelnemingen | Vorderingen op groepsmaat- schappijen | Vorderingen op participanten en op maatschappij- en waarin wordt deelgenomen (overige deelnemingen) | Overige effecten | Vordering op grond van compensa- tieregeling | Overige vorderingen | Totaal |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------|------------------------|----------------|
| | € | € | € | € | € | € | € | € |
| Boekwaarde per 1 januari 2017 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 106.788 | 1.195.457 | 1.302.245 |
| Kapitaalstortingen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Resultaat deelnemingen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ontvangen dividend | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Verstreckte leningen / verkregen effecten | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ontvangen dividend / aflossing leningen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| (Terugname) waardeverminderingen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1.000.000 | -1.000.000 |
| Amortisatie (dis)agio | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Afschrijvingen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -106.788 | -22.352 | -129.140 |
| Boekwaarde per 31 december 2017 | <u>0</u> | <u>0</u> | <u>0</u> | <u>0</u> | <u>0</u> | <u>0</u> | <u>173.105</u> | <u>173.105</u> |

BIJLAGE

4.1.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2017

| Leninggever | Locatie | Totale loop-tijd | Soort lening | Werke-lijke-rente | Restschuld 31 december 2016 | Nieuwe leningen in 2017 | Aflossing in 2017 | Restschuld 31 december 2017 | Restschuld over 5 jaar | Resterende looptijd in jaren eind 2017 | Aflossings-wijze | Aflossing 2018 | Gestelde zekerheden |
|--------------------|---------|------------------|---------------|-------------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------|-----------------------------|------------------------|----------------------------------------|------------------|------------------|------------------------|
| | | | | % | € | € | € | € | € | | | € | |
| Particulieren | ALG | 0 | Achtergesteld | 0,00 | 2.950 | 0 | 0 | 2.950 | 2.950 | 1 | Lineair | 0 | Geen |
| ING Bank | RB | 40 | Hypothecair | 4,64 | 1.432.938 | 0 | 56.750 | 1.376.188 | 1.149.188 | 25 | Lineair | 56.750 | Hypothecaire zekerheid |
| ING Bank | RB | 20 | Hypothecair | 4,28 | 238.219 | 0 | 45.375 | 192.844 | 11.344 | 5 | Lineair | 45.375 | Hypothecaire zekerheid |
| ING Bank | RB | 30 | Hypothecair | 2,25 | 200.031 | 0 | 34.792 | 165.239 | 26.079 | 5 | Lineair | 34.790 | Hypothecaire zekerheid |
| ING Bank | EH | 30 | Hypothecair | 2,25 | 278.305 | 0 | 48.404 | 229.901 | 36.286 | 5 | Lineair | 48.404 | Hypothecaire zekerheid |
| ING Bank | EH | 40 | Hypothecair | 3,97 | 2.571.000 | 0 | 92.000 | 2.479.000 | 2.111.000 | 27 | Lineair | 92.000 | Hypothecaire zekerheid |
| ING Bank | EH | 20 | Hypothecair | 3,14 | 300.000 | 0 | 37.500 | 262.500 | 112.500 | 7 | Lineair | 37.500 | Hypothecaire zekerheid |
| Rabobank | WO | 30 | Hypothecair | 4,80 | 1.157.667 | 0 | 46.000 | 1.111.667 | 927.667 | 25 | Lineair | 46.000 | Hypothecaire zekerheid |
| St. Steunfonds | WO | 2 | Hypothecair | 4,00 | 548.213 | 0 | 41.729 | 506.484 | 271.430 | 10 | Annuitair | 43.397 | Hypothecaire zekerheid |
| St. Steunfonds | WO | 10 | Hypothecair | 4,00 | 437.631 | 0 | 29.549 | 408.082 | 241.635 | 11 | Annuitair | 30.731 | Hypothecaire zekerheid |
| St. Steunfonds | WO | 3 | Hypothecair | 3,20 | 951.252 | 0 | 15.133 | 936.119 | 852.875 | 34 | Annuitair | 15.617 | Hypothecaire zekerheid |
| St. Steunfonds | WO | 10 | Hypothecair | 4,00 | 201.232 | 0 | 51.348 | 149.884 | 0 | 3 | Annuitair | 53.402 | Hypothecaire zekerheid |
| St. Steunfonds | WO | 25 | Hypothecair | 4,00 | 349.318 | 0 | 32.376 | 316.942 | 134.570 | 9 | Annuitair | 33.671 | Hypothecaire zekerheid |
| St. Steunfonds | WO | 20 | Hypothecair | 4,00 | 1.049.293 | 0 | 57.364 | 991.929 | 668.800 | 13 | Annuitair | 59.658 | Hypothecaire zekerheid |
| St. Steunfonds | HE | 20 | Hypothecair | 4,00 | 291.469 | 0 | 15.934 | 275.535 | 185.778 | 13 | Annuitair | 16.572 | Achtergestelde lening |
| St. Onesiforus | HE | 25 | Hypothecair | 2,00 | 379.500 | 0 | 19.500 | 360.000 | 270.000 | 16 | Lineair | 22.500 | Hypothecaire zekerheid |
| ING | NB | 30 | Hypothecair | 5,26 | 7.177.500 | 0 | 330.000 | 6.847.500 | 5.527.500 | 21 | Lineair | 330.000 | Hypotheek gebouw |
| ING | NB | 25 | Hypothecair | 5,56 | 1.206.000 | 0 | 72.000 | 1.134.000 | 846.000 | 16 | Lineair | 72.000 | Hypotheek gebouw |
| ING | NB | 20 | Hypothecair | 5,56 | 763.750 | 0 | 65.000 | 698.750 | 438.750 | 11 | Lineair | 65.000 | Hypotheek gebouw |
| Dep.Kerk.Grb vd GG | NE vz | 50 | Hypothecair | 4,25 | 550.458 | 0 | 29.810 | 520.648 | 401.407 | 18 | Lineair | 29.810 | Hypotheek gebouw |
| Dep.Kerk.Grb vd GG | UZ | 33 | Hypothecair | 4,25 | 314.552 | 0 | 16.892 | 297.660 | 230.091 | 18 | Lineair | 16.892 | Hypotheek gebouw |
| Dep.Kerk.Grb vd GG | NE w | 50 | Hypothecair | 4,25 | 100.875 | 0 | 5.261 | 95.614 | 74.570 | 19 | Lineair | 5.261 | Hypotheek gebouw |
| Dep.Kerk.Grb vd GG | UZ | 33 | Hypothecair | 4,25 | 35.536 | 0 | 1.959 | 33.577 | 25.741 | 18 | Lineair | 1.959 | Hypotheek gebouw |
| Steunstichting | NE w | - | Onderhands | 5,50 | 225.000 | 0 | 0 | 225.000 | 225.000 | 99 | Afloss.vrij | 0 | Geen zekerheid |
| ING | BS | 30 | Hypothecair | 2,25 | 13.045.832 | 0 | 516.667 | 12.529.165 | 10.462.498 | 25 | Lineair | 516.667 | Hypotheek gebouw |
| Totaal | | | | | 33.808.521 | 0 | 1.661.343 | 32.147.178 | 25.233.659 | | | 1.673.956 | |

4.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

4.1.9.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2017

SEGMENT ZORG

| | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------|
| | € | € |
| BEDRIJFSOPBRENGSTEN: | | |
| Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning | 30.561.533 | 29.417.203 |
| Subsidies | 389.731 | 694.195 |
| Overige bedrijfsopbrengsten | 1.901.629 | 1.856.406 |
| Som der bedrijfsopbrengsten | <u>32.852.893</u> | <u>31.967.804</u> |
| BEDRIJFSLASTEN: | | |
| Personeelskosten | 22.550.266 | 23.003.071 |
| Afschrijvingen op materiële en financiële vaste activa | 2.005.727 | 2.160.838 |
| Overige bedrijfskosten | 6.050.566 | 6.234.683 |
| Som der bedrijfslasten | <u>30.606.559</u> | <u>31.398.592</u> |
| BEDRIJFSRESULTAAT | 2.246.334 | 569.212 |
| Financiële baten en lasten | -1.069.722 | -1.336.022 |
| RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING | <u>1.176.612</u> | <u>-766.810</u> |
| Buitengewone baten en lasten | 0 | 0 |
| RESULTAAT BOEKJAAR | <u><u>1.176.612</u></u> | <u><u>-766.810</u></u> |
| RESULTAATBESTEMMING | | |
| <i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i> | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
| | € | € |
| Toevoeging/(onttrekking): | | |
| Reserve aanvaardbare kosten | 1.174.621 | -792.398 |
| Mutatie bestemmingsfondsen locaties | 1.991 | 25.589 |
| | <u><u>1.176.612</u></u> | <u><u>-766.810</u></u> |

4.1.9.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2017

SEGMENT WONINGEN

| | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
|--------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------|
| | € | € |
| BEDRIJFSOPBRENGSTEN: | | |
| Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning | 0 | 0 |
| Subsidies | 0 | 0 |
| Overige bedrijfsopbrengsten | 3.543.201 | 6.041.576 |
| Som der bedrijfsopbrengsten | <u>3.543.201</u> | <u>6.041.576</u> |
| BEDRIJFSLASTEN: | | |
| Personeelskosten | 877.762 | 1.138.259 |
| Afschrijvingen op materiële en financiële vaste activa | 897.660 | 1.198.732 |
| Overige bedrijfskosten | 1.715.413 | 1.491.476 |
| Som der bedrijfslasten | <u>3.490.835</u> | <u>3.828.466</u> |
| BEDRIJFSRESULTAAT | 52.367 | 2.213.110 |
| Financiële baten en lasten | -184.290 | -196.626 |
| RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING | <u>-131.924</u> | <u>2.016.484</u> |
| Buitengewone baten | 0 | 0 |
| RESULTAAT BOEKJAAR | <u><u>-131.924</u></u> | <u><u>2.016.484</u></u> |
| RESULTAATBESTEMMING | | |
| <i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i> | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
| | € | € |
| Toevoeging/(onttrekking): | | |
| Algemene reserve woningen | -131.924 | 2.016.484 |
| | <u><u>-131.924</u></u> | <u><u>2.016.484</u></u> |

4.1.9.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

| | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | € | € |
| Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen: | | |
| SEGMENT ZORG | 1.176.612 | -766.810 |
| SEGMENT WONINGEN | -131.924 | 2.016.484 |
| | <u>1.044.688</u> | <u>1.249.674</u> |
| Resultaat volgens resultatenrekening | <u><u>1.044.688</u></u> | <u><u>1.249.674</u></u> |

4.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

13. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt:

| | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies) | 1.888.661 | 1.619.885 |
| Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten WLZ-zorg (exclusief subsidies) | 27.000.297 | 26.273.843 |
| Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten WLZ-zorg (exclusief subsidies) oude jaren | 34.264 | 17.627 |
| Opbrengsten WMO | 1.519.825 | 1.398.246 |
| Beschikbaarheidsbijdragen Zorg | 0 | 0 |
| Overige zorgprestaties | 118.487 | 107.602 |
| Totaal | <u>30.561.533</u> | <u>29.417.203</u> |

Toelichting:

De stijging bij de WLZ-zorg betreft meer volume en een indexatie gevolgd door een extra tariefstijging van 1,28%. De stijging bij de opbrengsten ZVW betreft vooral een hoger volume.

14. Subsidies (exclusief WMO-huishoudelijke hulp; inclusief overige WMO-prestaties)

De specificatie is als volgt:

| | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| | € | € |
| Subsidies WLZ/ZVW-zorg | 49.414 | 49.414 |
| Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS (waaronder opleidingsfonds) | 188.128 | 503.841 |
| Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies | 152.189 | 140.940 |
| Totaal | <u>389.731</u> | <u>694.195</u> |

Toelichting:

De opbrengsten Rijkssubsidies zijn lager omdat de subsidieregelingen sectorfondsen met name in 2016 zijn benut. In 2017 was er geen subsidieregeling beschikbaar.

15. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

| | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
|------------------------------------------------|------------------|------------------|
| | € | € |
| Overige dienstverlening: | | |
| - Maaltijden | 478.356 | 428.251 |
| - Winkel | 222.583 | 214.023 |
| Overige opbrengsten: | | |
| - Huren en vergoedingen | 3.838.175 | 3.825.820 |
| - Verhuur afdeling locatie Beth-San aan Siloah | 174.410 | 173.197 |
| - Steunfonds | 44.210 | 60.679 |
| - Overige opbrengsten | 687.096 | 3.196.013 |
| Totaal | <u>5.444.830</u> | <u>7.897.982</u> |

Toelichting:

De daling van de overige opbrengsten betreft de verkoop van serviceflat Avondrust in 2016. In de overige opbrengsten van 2016 was een bedrag ad € 2.604.734 als verkoopopbrengsten opgenomen.

4.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

16. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

| | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | € | € |
| Lonen en salarissen | 15.770.978 | 16.961.861 |
| Sociale lasten | 2.694.807 | 2.623.726 |
| Pensioenpremies | 1.226.392 | 1.231.388 |
| Andere personeelskosten: | | |
| - Overige personeelskosten | <u>1.199.191</u> | <u>1.620.611</u> |
| Subtotaal | 20.891.368 | 22.437.585 |
| Personeel niet in loondienst | 2.536.660 | 1.703.744 |
| Totaal personeelskosten | <u><u>23.428.028</u></u> | <u><u>24.141.330</u></u> |
| Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment: | | |
| - Totaal personeelsleden | <u>426</u> | <u>432</u> |
| Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden | <u><u>426</u></u> | <u><u>432</u></u> |

Toelichting:

In de lonen en salarissen van 2016 zijn reserveringen voor ORT-betalingen van de komende jaren opgenomen - uit hoofde van de CAO - ten bedrage van € 758.000.

De toename van de kosten Personeel niet in loondienst wordt veroorzaakt door tekorten in het zorgpersoneel. De daling van Overige personeelskosten wordt met name veroorzaakt door € 300.000 minder opleidingskosten en € 30.000 minder kosten voor bedrijfskleding in verband met de nieuwe kledinglijn vanaf 2016.

17. Afschrijvingen op materiële en financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

| | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
|---------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | € | € |
| Afschrijvingen: | | |
| - materiële vaste activa | 2.774.247 | 3.213.613 |
| - financiële vaste activa | 129.140 | 145.956 |
| Totaal afschrijvingen | <u><u>2.903.387</u></u> | <u><u>3.359.569</u></u> |

Toelichting:

De daling van de afschrijvingskosten wordt met name veroorzaakt door lagere afschrijvingskosten van inventaris en van gebouwen, onder andere door verkoop van Avondrust in 2016.

18. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

| | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
|----------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | € | € |
| Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten | 2.008.079 | 2.060.491 |
| Algemene kosten | 2.510.825 | 2.582.438 |
| Patiënt- en bewonersgebonden kosten | 583.148 | 569.903 |
| Onderhoud en energiekosten: | | |
| - Onderhoud | 1.606.919 | 1.411.451 |
| - Energiekosten | <u>887.319</u> | <u>945.348</u> |
| Subtotaal | 2.494.238 | 2.356.799 |
| Huur en leasing | 169.688 | 156.527 |
| Totaal overige bedrijfskosten | <u><u>7.765.978</u></u> | <u><u>7.726.159</u></u> |

4.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

19. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

| | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | € | € |
| Rentebaten | 1.545 | 4.546 |
| Subtotaal financiële baten | <u>1.545</u> | <u>4.546</u> |
| Rentelasten | -1.255.558 | -1.537.194 |
| Subtotaal financiële lasten | <u>-1.255.558</u> | <u>-1.537.194</u> |
| Totaal financiële baten en lasten | <u><u>-1.254.013</u></u> | <u><u>-1.532.648</u></u> |

Toelichting:

In 2017 is voor een drietal leningen van de ING een nieuw rentepercentage vastgesteld, wat resulteert in lagere rentelasten van ruim € 215.000. Het overige verschil wordt veroorzaakt door de reguliere aflossing.

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

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur [en overige topfunctionarissen] over het jaar 2017 is als volgt

Leidinggevende topfunctionarissen met bezoldiging boven € 1.700

| | T.A. Stoop |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| | Bestuurder |
| 1 Functie (functienaam) | <u>1-1-2014</u> |
| 2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling) | Heden |
| 3 In dienst tot (datum einde functievervulling) | Ja |
| 4 (Fictieve) dienstbetrekking? | <u>100%</u> |
| 5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte) | 117.252 |
| 6 | 0 |
| Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen) | 0 |
| 7 Winstdelingen en bonusbetalingen | 0 |
| 8 Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel) | <u>117.252</u> |
| 9 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen (6,7 en 8) | 10.983 |
| 10 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €) | <u><u>128.235</u></u> |
| 11 Totaal bezoldiging in kader van de WNT | 121.000 |
| 12 Toepasselijk bezoldigingsmaximum | 0 |
| 13 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €) | 75.000 |
| 14 Toepasselijke bezoldigingsmaximum | <u><u>2016</u></u> |
| 1 (Fictieve) dienstbetrekking? | Ja |
| 2 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte) | 100% |
| 3 Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen) | 109.702 |
| 4 Winstdelingen en bonusbetalingen | 0 |
| 5 Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel) | <u>3.131</u> |
| 6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen | 112.833 |
| 7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €) | <u>10.737</u> |
| 8 Totaal bezoldiging in kader van de WNT | <u><u>123.570</u></u> |
| 9 Toepasselijk bezoldigingsmaximum | 120.000 |

4.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

Toezichthoudende topfunctionarissen met bezoldiging boven € 1.700

| | A.M. van der Bijl | H.J. Colijn | G. van der Heide | J. Lukasse |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------|-------------------------|-----------------------|
| | Lid RvT | Lid RvT | Lid RvT | Lid RvT |
| 1 Functie (functienaam) | | | | |
| 2 Indienst vanaf (datum begin functievervulling) | 22-mei-17 | 22-mei-17 | 12-apr-10 | 1-jan-16 |
| 3 Indienst tot (datum einde functievervulling) | Heden | Heden | 31-dec-17 | Heden |
| 4 Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen) | 3.489 | 3.489 | 5.669 | 5.669 |
| 5 Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel) | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6 Totaal bezoldiging in kader van de WNT | 3.489 | 3.489 | 5.669 | 5.669 |
| 7 Toepasselijk bezoldigingsmaximum | 7.426 | 7.426 | 12.100 | 12.100 |
| | 2016 | 2016 | 2016 | 2016 |
| 4 Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen) | 0 | 0 | 5.669 | 5.669 |
| 5 Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel) | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6 Totaal bezoldiging in kader van de WNT | 0 | 0 | 5.669 | 5.669 |
| 7 Toepasselijk bezoldigingsmaximum | 0 | 0 | 12.000 | 12.000 |
| | H.W. Moerdijk | J.A. Nobel | J. Silfhout | P.M.D. Weijers |
| | Lid RvT | Voorzitter RvT | Lid RvT | Lid RvT |
| 1 Functie (functienaam) | | | | |
| 2 Indienst vanaf (datum begin functievervulling) | 19-mei-14 | 23-sep-13 | 1-mrt-08 | 15-dec-06 |
| 3 Indienst tot (datum einde functievervulling) | 18-nov-17 | Heden | Heden | 31-dec-17 |
| 4 Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen) | 4.991 | 5.669 | 5.669 | 5.669 |
| 5 Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel) | 112 | 0 | 0 | 0 |
| 6 Totaal bezoldiging in kader van de WNT | 5.104 | 5.669 | 5.669 | 5.669 |
| 7 Toepasselijk bezoldigingsmaximum | 10.675 | 18.150 | 12.100 | 12.100 |
| | 2016 | 2016 | 2016 | 2016 |
| 4 Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen) | 5.669 | 5.669 | 5.669 | 5.669 |
| 5 Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel) | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6 Totaal bezoldiging in kader van de WNT | 5.669 | 5.669 | 5.669 | 5.669 |
| 7 Toepasselijk bezoldigingsmaximum | 12.000 | 18.000 | 12.000 | 12.000 |

Toelichting:

De Raad van Toezicht heeft conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp aan Stichting Cedrah voor 2017 een totaalscore van 8 punten toegekend. De daaruit volgende klasseindeling betreft klasse II, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur van € 121.000. Dit maximum wordt overschreden door de Raad van Bestuur. De overschrijding is echter toegestaan binnen het WNT-overgangsrecht.

Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 18.150 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 12.100. Deze maxima worden niet overschreden.

4.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

21. Honoraria accountant

| | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| | € | € |
| De in 2017 gefactureerde honoraria zijn als volgt: | | |
| 1 Controle van de jaarrekening | 40.868 | 42.212 |
| 2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie) | 16.583 | 24.245 |
| 3 Fiscale advisering | 0 | 0 |
| 4 Niet-controlediensten | 0 | 390 |
| Totaal honoraria accountant | <u>57.451</u> | <u>66.847</u> |

22. Transacties met verbonden partijen

Er is geen sprake van verbonden partijen.

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

De bezoldiging van de bestuurder en toezichthouders is opgenomen onder punt 20.

23. Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Stichting Cedrah heeft de jaarrekening 2017 vastgesteld in de vergadering van 28 mei 2018

De Raad van Toezicht van Stichting Cedrah heeft de jaarrekening 2017 goedgekeurd in de vergadering van 28 mei 2018

24. Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 4.1.2.

25. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen na balansdatum die financieel effect hebben op de in de jaarrekening gepresenteerde cijfers.

Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

W.G.
T.A. Stoop, Raad van Bestuur

W.G.
J.A. Nobel, voorzitter RvT

W.G.
A.M. van der Bijl, lid RvT

W.G.
H.J. Colijn, lid RvT

W.G.
G.J. Heijboer, lid RvT

W.G.
J. Lukasse, lid RvT

W.G.
J. Silfhout, lid RvT

W.G.
S.G. Wisse, lid RvT

W.G.
W.A. Zondag, lid RvT

4.2 OVERIGE GEGEVENS

4.2 OVERIGE GEGEVENS

4.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen inzake resultaatbestemming.

4.2.2 Nevenvestigingen

Stichting Cedrah heeft geen nevenvestigingen.

4.2.3 Controleverklaring

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

**Controleverklaring van de
onafhankelijke accountant**

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van
Stichting Zorgcentra uitgaande van de Gereformeerde
Gemeenten in Zeeland en Zuid-Holland en de
Christelijke Gereformeerde Kerken in de regio Rotterdam

INFO@VERSTEGENACCOUNTANTS.NL

WWW.VERSTEGENACCOUNTANTS.NL

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

A. Verklaring over de in het jaardocument opgenomen jaarrekening 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting Zorgcentra uitgaande van de Gereformeerde Gemeenten in Zeeland en Zuid-Holland en de Christelijke Gereformeerde Kerken in de regio Rotterdam te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaardocument opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zorgcentra uitgaande van de Gereformeerde Gemeenten in Zeeland en Zuid-Holland en de Christelijke Gereformeerde Kerken in de regio Rotterdam op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de *Regeling verslaggeving WTZi (RvW)*.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2017;
2. de resultatenrekening over 2017; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de *Nederlandse controlestandaarden* en de *Regeling Controleprotocol Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) 2017* vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Zorgcentra uitgaande van de Gereformeerde Gemeenten in Zeeland en Zuid-Holland en de Christelijke Gereformeerde Kerken in de regio Rotterdam 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.

B. Verklaring over de in het jaardocument opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.



Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat en dat de overige gegevens alle informatie bevat die op grond van de *RvW* is vereist.

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

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

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

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of Stichting Zorgcentra uitgaande van de Gereformeerde Gemeenten in Zeeland en Zuid-Holland en de Christelijke Gereformeerde Kerken in de regio Rotterdam 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 Stichting Zorgcentra uitgaande van de Gereformeerde Gemeenten in Zeeland en Zuid-Holland en de Christelijke Gereformeerde Kerken in de regio Rotterdam te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of Stichting Zorgcentra uitgaande van de Gereformeerde Gemeenten in Zeeland en Zuid-Holland en de Christelijke Gereformeerde Kerken in de regio Rotterdam haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van Stichting Zorgcentra uitgaande van de Gereformeerde Gemeenten in Zeeland en Zuid-Holland en de Christelijke Gereformeerde Kerken in de regio Rotterdam.

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 fouten of fraude 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 2017*, 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 Stichting Zorgcentra uitgaande van de Gereformeerde Gemeenten in Zeeland en Zuid-Holland en de Christelijke Gereformeerde Kerken in de regio Rotterdam;
- 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 Stichting Zorgcentra uitgaande van de Gereformeerde Gemeenten in Zeeland en Zuid-Holland en de Christelijke Gereformeerde Kerken in de regio Rotterdam 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 zorginstelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Dordrecht, 28 mei 2018

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

was getekend,
L.G.J. Mostert RA