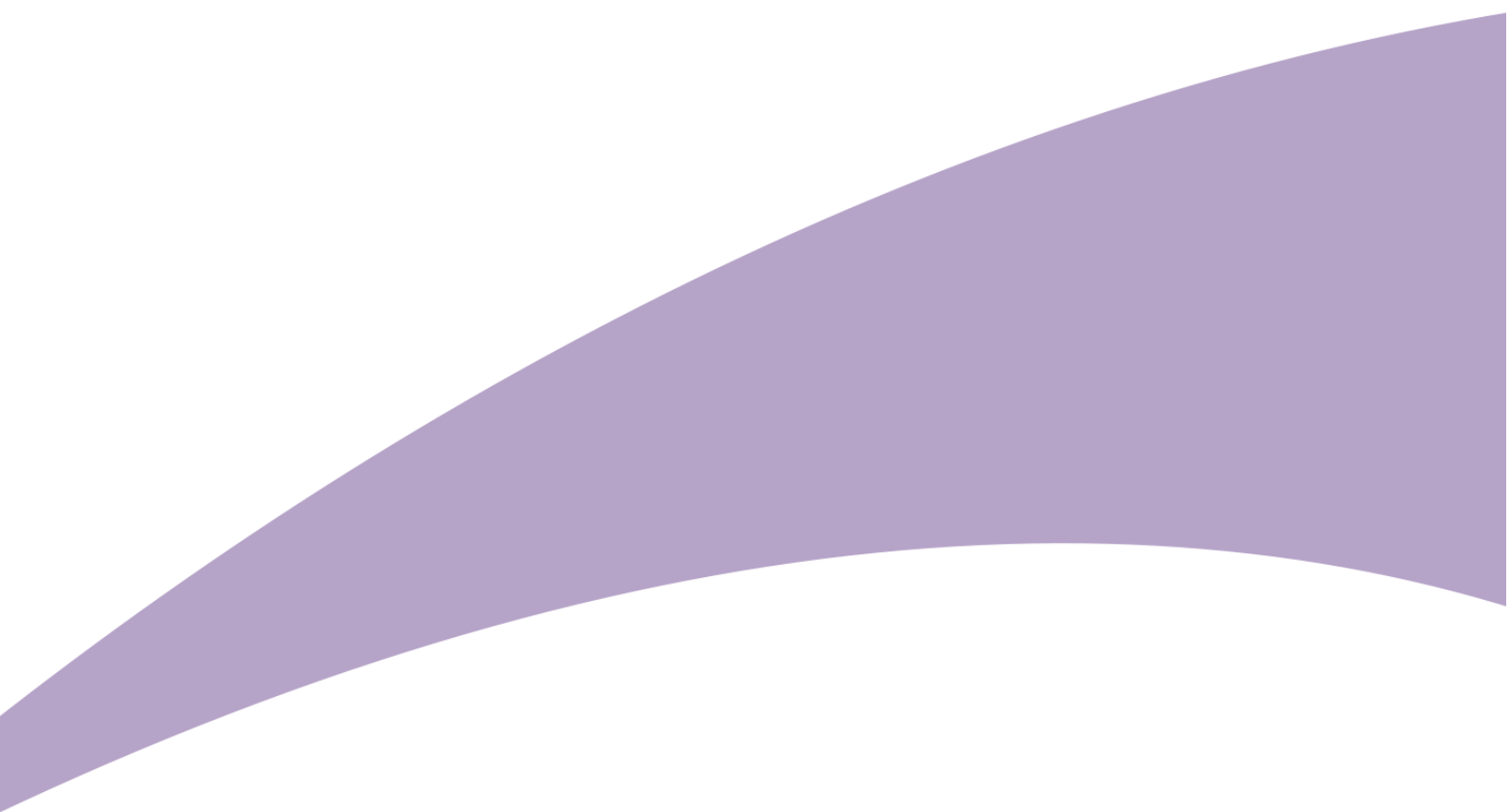




Een mooie dag!

Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording Stichting Livio 2018



Inhoudsopgave

1.	Voorwoord raad van bestuur.....	5
2.	Uitgangspunten van de verslaggeving.....	6
3.	Deel 1. Bestuursverslag.....	7
3.1	Algemene identificatiegegevens	7
3.2	Structuur van Livio	8
3.2.1	Juridische structuur.....	8
3.2.2	Organisatorische structuur inclusief medezeggenschapstructuur	8
3.2.3	Diversiteitsbeleid raad van bestuur	9
3.3	Toelatingen.....	10
3.4	Kengegevens	10
3.4.1	Kernactiviteiten en nadere typering	10
3.4.2	Productie, personeel en opbrengsten	10
3.4.3	Niet financiële informatie	11
3.5	Werkgebied.....	12
3.5.1	Overzicht locaties	13
3.6	Missie, visie, kernwaarden en strategie.....	13
3.6.1	Missie	13
3.6.2	Visie	13
3.6.3	Kernwaarden	14
3.6.4	Strategie	14
3.7	Verslag van de raad van toezicht	16
3.7.1	Samenstelling en nevenfuncties in 2018	16
3.7.2	Diversiteitsbeleid raad van toezicht.....	17
3.7.3	Onafhankelijkheid	17
3.7.4	Deskundigheid.....	17
3.7.5	Commissies.....	18
3.7.6	Werkwijze raad van toezicht in 2018.....	19
3.7.7	Goedkeuring, besluiten	20
3.7.8	Conclusie	21
3.8	Verslag van de raad van bestuur.....	22
3.8.1	Normen voor goed bestuur.....	22
3.8.2	Raad van bestuur, samenstelling en werkwijze	22
3.8.3	Nevenfuncties	23
3.8.4	Bedrijfsvoering, risicobeheersing- en controlesystemen	24
3.8.5	Overlegstructuur	25
3.8.6	Medezeggenschap bij Livio, cliënten	25
3.8.7	Medezeggenschap medewerkers, ondernemingsraad.....	28
3.8.8	Medische praktijkvoering en Medische Advies Raad	31
4.	Deel 2: Verantwoording over het gevoerde organisatiebeleid	32

4.1	Cliënt en stakeholders.....	32
4.1.1	Professioneel organiseren.....	33
4.1.2	Cliëntervaring, positieve NPS score en kwaliteitsaudits	33
4.1.3	Risico's op kwaliteit van zorg	34
4.1.4	Contacten met zorgverzekeraars	39
4.1.5	Ontwikkelingen uit overige diensten in relatie tot cliënt & stakeholders	41
4.2	Leer & groei.....	46
4.2.1	Opleidingen, scholingen en samenwerking met opleidingsinstanties in 2018.....	46
4.2.2	Professioneel organiseren.....	47
4.2.3	Verzuim	49
4.3	Interne processen en innovatie	51
4.3.1	Optimaliseren interne processen.....	51
4.3.2	Herinrichting processen FEAZ, P&O, ICT en de afdeling M&C en innovatiefunctie	52
4.3.3	Begeleiden interimcontrole 2018	52
4.3.4	Informatiebeveiliging en AVG	52
4.3.5	ICT-programma	53
4.3.6	Overige ICT ontwikkelingen	54
4.3.7	Innovaties vanuit het Facilitair Bedrijf	54
4.3.8	Duurzaamheid	55
4.4	Financiën	56
4.4.1	Begrotingsproces 2019.....	56
4.4.2	Nieuwe accountant	56
4.4.3	Treasuryoverleg.....	56
4.4.4	Financiële informatie	57
4.4.5	Economische ratio's per einde boekjaar 2018.....	57
4.4.6	Kasstromen en financieringsbehoefte	58
4.4.7	Toekomstig financieel beleid	59
4.4.8	Risicomanagement.....	59
4.4.9	Informatie over financiële instrumenten.....	61
4.4.10	Bezoldiging bestuurders en commissarissen	61
5.	Deel 3: Jaarrekening 2018.....	62
5.1	Geconsolideerde jaarrekening	63
5.1.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2018	63
5.1.2	Geconsolideerde resultatenrekening over 2018	64
5.1.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018	65
5.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling.....	66
5.1.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2018.....	78
5.1.6	Mutatieoverzicht immateriële vaste active	85
5.1.7	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	86
5.1.8	Mutatieoverzicht financiële vaste activa	87
5.1.9	Overzicht langlopende schulden ultimo 2018	88
5.1.10	Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening	89
5.1.11	Enkelvoudige balans per 31 december 2018.....	94
5.1.12	Enkelvoudige resultatenrekening over 2018	95
5.1.13	Enkelvoudige grondslagen van waardering en resultaatbepaling.....	96

5.1.14	Toelichting op de enkelvoudige balans	97
5.1.15	Enkelvoudig mutatieoverzicht immateriële vaste active.....	104
5.1.16	Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa	105
5.1.17	Enkelvoudig mutatieoverzicht financiële vaste activa	106
5.1.18	Enkelvoudig overzicht langlopende schulden ultimo 2018	107
5.1.19	Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening over 2018	108
5.1.20	Vaststelling en goedkeuring	110
5.2	Overige gegevens	111
5.2.1	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening.....	112
5.2.2	Resultaatbestemming	112
5.2.3	Gebeurtenissen na balansdatum	112
5.2.4	Controleverklaring.....	112
6.	Bijlage bij het jaardocument.....	117
6.1	Lijst met afkortingen	117

1. Voorwoord raad van bestuur

Enschede, 04-06-2019

Een mooie dag!

Met trots presenteren wij u ons jaardocument 2018. Een jaar waarin we volop geleerd en verbeterd hebben en ons continu inzetten voor waardevolle zorg voor onze cliënten.

Met 2018 sluiten we ook een periode af van veel verandering die Livio uit balans heeft gebracht en waarbij de resultaten onder druk stonden. Het is mooi dat iedereen bij Livio zo snel de schouders eronder wist te zetten en samen de uitdaging heeft opgepakt. De toenemende vraag vanuit de samenleving, technologische veranderingen, eisen van stakeholders en de tekorten op de arbeidsmarkt, zijn ontwikkelingen die vragen om een stevige basis. In het afgelopen jaar hebben wij met veel betrokken collega's daar goed aan gebouwd. Bovendien vraagt de veranderende omgeving om een duidelijk kompas. En daar beschikt Livio over. Wij hebben een koers die klinkt als een klok.

De ouder wordende samenleving is voor ons de kans om beter met onze stakeholders samen te werken en moderne technologie in te zetten. Ook vinden wij dat wij pas echt goede zorg kunnen leveren als wij weten wat onze cliënten echt nodig hebben en ook daarvoor kunnen zorgen! Dat dit niet blijft bij mooie woorden bewijst ons kwaliteitsplan. De extra middelen zetten wij 100 procent in voor een mooie dag voor onze cliënten. Dit plan hebben wij samen gemaakt en voeren wij in 2019 ook samen uit.

Ik hoop dat u iets van die inspiratie terug vindt bij het lezen van het jaarverslag 2018 en wens u namens alle collega's bij Livio een mooie dag!

Gideon Alewijnse
Voorzitter raad van bestuur Livio

Monique Smeijers
Lid raad van bestuur Livio

2. Uitgangspunten van de verslaggeving

In 2017 is besloten om geen integraal jaarverslag meer uit te geven naast de verplichte maatschappelijke verantwoording die Livio via Jaarverslagenzorg.nl digitaal moet deponeren. Het doel was om te gaan moderniseren in de vorm waarin het populair jaarverslag wordt uitgegeven. Hiervoor is 'Livio in vogelvlucht' ontwikkeld, een grafisch vormgegeven digitale vorm van een populair verslag.

Bij het naderen van de jaarafsluiting 2018 kwam opnieuw het gesprek op gang over de wijze waarop wij ons willen verantwoorden over het gevoerde beleid. Livio kiest er dit jaar voor om weer een integraal jaarverslag uit te geven waarin het bestuursverslag, het verslag over het gevoerde organisatiebeleid en de jaarrekening integraal worden opgenomen. Daarnaast zal er ook een publieksversie ofwel 'populaire' versie beschikbaar komen.

Het integraal jaarverslag heeft de volgende indeling gekregen:

Deel 1.

Bestuursverslag/kengegevens

Deel 2.

Verantwoording over het gevoerde beleid, vanuit een viertal perspectieven:

- Perspectief: cliënt en stakeholders
- Perspectief: leer en groei
- Perspectief: interne processen en innovatie
- Perspectief: financiën

Bij ieder perspectief is in beeld gebracht welke doelen wij ons in 2018 hebben gesteld, in welke mate die doelen aan het einde van het jaar zijn gerealiseerd en welke vervolgacties zijn ingezet. Immers, in balans sturen op deze doelen draagt er aan bij dat wij onze meerjarenstrategie realiseren. Daarbij staat onze visie op zorg centraal.

Deel 3.

In deel drie wordt de jaarrekening en de toelichting op de jaarrekening weergegeven.

3. Deel 1. Bestuurverslag

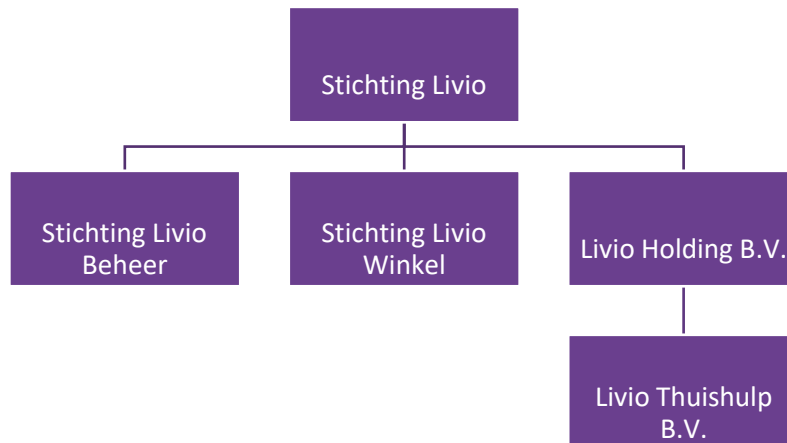
3.1 Algemene identificatiegegevens

Naam van de organisatie:	Stichting Livio
Adres:	Bleekhofstraat 300
Postcode en plaats:	7543 EC Enschede
Telefoonnummer:	0900-9200
Postadres:	Postbus 448
Postcode en plaats:	7500 AK Enschede
Identificatienummers NZa:	300-382 voor Enschede en Haaksbergen, zorgkantoorregio Twente 300-2260 voor Berkelland, zorgkantoorregio Arnhem
Nummers Kamer van Koophandel:	Stichting Livio: 08122202 Stichting Livio Beheer: 41029134 Stichting Livio Winkel: 41030613 Stichting Livio Holding B.V.: 08153464 Stichting Livio Thuishulp B.V.: 08153467
E-mailadres:	bestuurssecretariaat@livio.nl info@livio.nl
Website:	www.livio.nl
Penvoerder voor ZSE (ZorgSchakel Enschede)	KvKnr. : 66985773

3.2 Structuur van Livio

3.2.1 Juridische structuur

In 2018 zag de organisatie er in schema als volgt uit:



Organogram Stichting Livio en juridische eenheden

Stichting Livio Beheer:

het bevorderen van de zorg voor ouderen door het zonder winstoogmerk exploiteren van zorgwoningen.

Stichting Livio Winkel:

het verzorgen van dienstverlening en de levering van goederen en materialen ten behoeve van de bevolking op het terrein van de volksgezondheid en andere terreinen waardoor de gezondheid en de zelfstandigheid van de consument maximaal wordt bevorderd.

Livio Holding B.V.:

het deelnemen, voeren van beheer, verlenen van diensten, en zo voort aan andere ondernemingen die werkzaam zijn op het gebied van de zorg.

Livio Thuishulp B.V.:

In deze BV vinden geen activiteiten plaats.

3.2.2 Organisatorische structuur inclusief medezeggenschapstructuur

De leiding van Stichting Livio berust bij de raad van bestuur (RvB). De werkmaatschappijen worden aangestuurd door de stichting en daarmee door de raad van bestuur van Livio. Van de hierboven genoemde rechtspersonen is er slechts één actief naar buiten toe, te weten Stichting Livio. De overige hebben vooral administratieve en/of fiscale functies.

Het toezicht op de stichting en haar onderliggende rechtspersonen vindt plaats vanuit de raad van toezicht van Stichting Livio.

In de besturingsfilosofie en visie zijn de besturingsuitgangspunten uitgewerkt. Deze gaan uit van:

- het toezicht wordt uitgeoefend door een raad van toezicht, bestaande uit minimaal 5 en maximaal 9 natuurlijke personen;
- Livio werkt met twee managementlagen: de raad van bestuur en het managementteam. Daarnaast zijn er Coach & Coördinatoren die de professionele teams ondersteunen bij de operationele uitvoering. Aanvankelijk werd uitgegaan van de ontwikkelingsfase van de teams en functioneerden de Coach & Coördinatoren situationeel in een coachende of meer coördinerende rol ten opzichte van de teams. Gedurende 2018 hebben wij ingezien dat er in sommige gevallen ook noodzaak blijft om een meer sturende houding aan te nemen. Uitgangspunt blijft wel om de verantwoordelijkheden bij het verder professionaliseren van de teams, steeds meer bij de teams neer te leggen. Het doel is dat de teams 'eigenaarschap' tonen, toegewijd, professioneel en verantwoordelijk zijn.
- voor de basisfuncties geldt een indeling naar werksoort. Sinds juni 2016 werkt Livio met twee Resultaat Verantwoordelijke Eenheden: RVE ZorgThuis en RVE Zorg & Verblijf. Daarnaast zijn er ondersteunende diensten en een bestuursdienst.
- De ondersteunende diensten bestaan uit:
 - FEAZ
 - Facilitair Bedrijf (Facilitaire zaken en vastgoed);
 - Personeel & Organisatie;
- De bestuursdienst bestaat uit:
 - Afdeling kwaliteit;
 - Afdeling Marketing & Communicatie
 - Bestuurssecretaris
 - Bestuurssecretariaat
 - Bedrijfsjurist/DPO (vanaf 1 oktober 2018)
 - Information Security Officer (vanaf 1 september 2018)
- voor de gehele Livio-organisatie fungeert één ondernemingsraad. De bestuurder is in de overlegvergadering gesprekspartner van de ondernemingsraad;
- ten behoeve van de cliënten zijn er per locatie eigen Cliëntenraden. Dat zijn er in totaal **14**. Deze raden voeren rechtstreeks overleg met het management van de betreffende organisatie-eenheid of locatie. Voor de Thuiszorg en de afdeling Lichamelijk Gehandicapten (LG) is er een afzonderlijke cliëntenraad. Bedoelde **14** Cliëntenraden komen via een vertegenwoordiging bijeen in de centrale cliëntenraad (CCR). De CCR - voorgezeten door een onafhankelijk extern voorzitter - fungeert als gesprekspartner met de bestuurder;
- de interne controle werd in 2018 op het niveau van werkmaatschappij uitgevoerd. De externe accountant is met ingang van 2019 KPMG.

3.2.3 Diversiteitsbeleid raad van bestuur

De raad van bestuur was in 2018 eenhoofdig. De diversiteit is daarbij slechts in één persoon gelegen. De diversiteit is vooral geborgd door de diversiteit in het managementteam. Bij het voorbereiden van de werving voor een tweede bestuurder is rekening gehouden met diversiteit in het opstellen van het profiel zodat de twee bestuurders vooral aanvullend op elkaar kunnen zijn. Daarnaast is er een voorkeur uitgesproken voor de invulling door een vrouw.

3.3 Toelatingen

Livio heeft toelatingen voor persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding, behandeling en verblijf. Er wordt zowel extramurale als intramurale zorg verleend. De intramurale zorg wordt geleverd met 'verblijf' of met 'verblijf en behandeling'.

De V&V-zorg met verblijf en behandeling wordt geleverd op de volgende locaties:

- verpleeghuis De Cromhoff in Enschede en
- verpleeghuis Wiedenhof in Haaksbergen.
- Naast deze verpleeghuizen zijn er ook 4 kleinschalige woonvormen (KSW) waar V&V-zorg met verblijf en behandeling wordt geboden. Dit zijn de KSW's aan de Merelstraat en F. Bolstraat in Haaksbergen, KSW Troelstrastraat in Neede en KSW W. Sluyterstraat in Eibergen.

Op onderstaande locaties wordt zowel V&V-zorg met verblijf als V&V-zorg met verblijf en behandeling geboden:

- woonzorgcentrum De Bleekhof in Enschede;
- woonzorgcentrum Broekheurnerborch in Enschede;
- woonzorgcentrum Broekheurnerstede in Enschede;
- woonzorgcentrum De Hatteler in Enschede;
- woonzorgcentrum Lippink's hof in Enschede;
- woonzorgcentrum De Meergaarden in Eibergen;
- woonzorgcentrum Het Saalmerink in Haaksbergen;
- woonzorgcentrum Twekkelerveld in Enschede;
- woonzorgcentrum De Werf in Neede heeft uitsluitend V&V-zorg met verblijf.

Daarnaast verleent Livio ook zorg en behandeling aan lichamelijk gehandicapten (LG). Deze LG-zorg met verblijf en behandeling wordt geleverd in de KSW's aan de Wiedenbroeksingel, Dr. Prinsstraat en de Eenhuisstraat, allen in Haaksbergen.

3.4 Kengegevens

3.4.1 Kernactiviteiten en nadere typering

Livio is een organisatie die werkzaam is op het terrein van zorg, wonen en gezondheid. In hoofdzaak betreft dit zorg thuis (verzorging, verpleging en begeleiding bij cliënten thuis) en verpleeghuiszorg en reguliere zorg in meer beschermde woonvormen, alsmede de zorg voor lichamelijk gehandicapten. Ook de paramedische zorg en voedingsvoorlichting/dieetadvisering behoren tot de kernactiviteiten van Livio.

3.4.2 Productie, personeel en opbrengsten

Onderstaand de kwantitatieve gegevens omtrent cliënten en huurders, opbrengsten en personeel in 2018 en het voorgaande jaar/productie, capaciteit, personeel en opbrengsten in 2018 en het voorgaande jaar.

Kengegevens			
Aantallen cliënten		1-1-2018	31-12-2018
Wlz:			
ZZP V&V	cliënten	728	720
ZZP LG	cliënten	43	44
VPT	cliënten	0	6
MPT	cliënten	76	129
PGB	cliënten	13	22
Subsidie Extramurale Behandeling:	cliënten	8	5
ZvW:			
Wijkverpleging	cliënten	2.003	2.089
ELV	cliënten	27	26
GRZ (OHw per einde 2017 resp. 2018)	subtrajecten	48	56
Paramedisch	cliënten	231	278
Dieetadvies	cliënten	2.481	2.385
WMO	cliënten	295	256
Subsidie Beschermd Wonen	cliënten	9	8
Aantallen huurders	huurders	590	597
Omzet in verslagjaar		2017	2018
Zorgprestaties Wlz	€ 1.000	60.724	63.608
Zorgprestaties ZvW Wijkverpleging	€ 1.000	21.433	24.467
Zorgprestaties ZvW ELV	€ 1.000	1.921	1.693
Zorgprestaties ZvW GRZ	€ 1.000	2.678	2.622
Zorgprestaties WMO, incl. beschermd wonen	€ 1.000	2.381	2.245
Zorgprestaties Extramurale Behandeling (subs.regeling)	€ 1.000	67	58
Zorgprestaties MSVT	€ 1.000	1.352	0
Overige zorgprestaties	€ 1.000	2.264	2.053
Overige bedrijfsopbrengsten	€ 1.000	8.129	7.386
Totale omzet	€ 1.000	100.948	104.132
Medewerkers en vrijwilligers per 31 december		2017	2018
Personeel in loondienst	medewerkers	1.959	2.152
Personeel in loondienst	fte	1.158	1.162
Personeel niet in loondienst	medewerkers	157	142
% cliëntgebonden fte	%	83%	86%
Stagiaires	stagiaires	147	142
Vrijwilligers	vrijwilligers	1.045	1.040
Verzuim	%	7,1%	8,6%

3.4.3 Niet financiële informatie

Milieu- sociale en personeelsaangelegenheden

Livio voert een duurzaamheidsbeleid (4.3.8) en binnen het beleid facilitair bedrijf wordt hieraan vormgeving gegeven alsmede met alle noodzakelijke milieu vereisten. Hierop wordt steeds in de kwartaalrapportages gerapporteerd.

Eerbiediging van de mensenrechten

Bij de uitvoering van het personeelsbeleid wordt rekening gehouden met de eerbiediging van de mensenrechten. Iedereen wordt op gelijke wijze behandeld. Er wordt rekening gehouden met werk- en rusttijden en vrijheden. Voor cliënten geldt ook de vrijheid in woon en leefomgeving. Vrijheidsbeperkende maatregelen worden uitsluitend conform de strikte wettelijke regels toegepast (4.1.3.7.3).

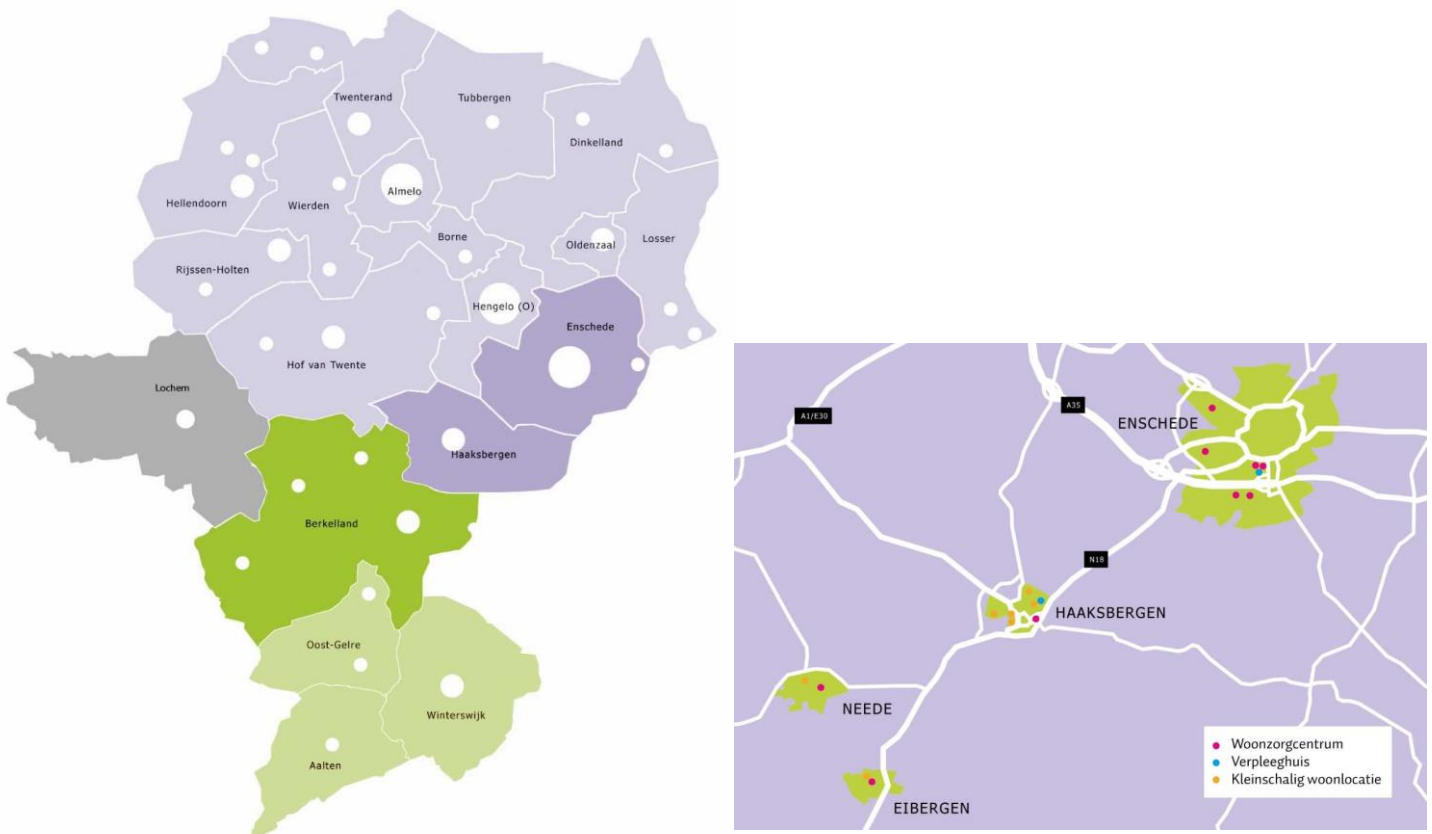
Bestrijding corruptie en omkoping

De het verdelen van verantwoordelijkheden, het werken conform de governance code en het uitvoeren van toezicht conform de voorgeschreven regels geeft Livio invulling aan het bestrijden van corruptie en omkoping. Er is een open aanspreekcultuur en een klokkenluidersregeling die hieraan bijdragen.

3.5 Werkgebied

In 2018 bestond het feitelijk werkgebied van Livio uit de gemeenten Enschede, Haaksbergen, Berkelland en Lochem. Deze gemeenten vallen binnen de zorgkantorregio's Twente en Arnhem. Het werkgebied van Livio is – conform haar strategische doelstellingen – bepaald op heel Twente en de Oost Achterhoek.

Kaart werkgebied gemeenten in Twente en Oost Achterhoek



3.5.1 Overzicht locaties

De Livio locaties zijn goed bereikbaar met het openbaar vervoer. Hiertoe maakt Livio jaarlijks afspraken met de plaatselijke overheid en aanbieders van het openbaar vervoer. Er zijn voldoende parkeerplaatsen en invalidenparkeervoorzieningen bij iedere locatie voorhanden. Bij een tweetal locaties zijn ook laadpalen voor elektrische voertuigen beschikbaar. Livio is voornemens deze bij iedere locatie te gaan realiseren.

3.6 Missie, visie, kernwaarden en strategie

3.6.1 Missie

Bij Livio zijn we ervoor om waardevolle zorg te verlenen. Wij vinden dat de keuze van de cliënt en de eigen regie daarbij centraal staan. Bovendien vinden wij dat door goed in te zetten op het welzijn en welbevinden van onze cliënten, wij in staat zijn betere zorg te leveren, en bijdragen aan meer leefplezier. We gaan hierbij uit van wat kan en niet van wat niet meer kan. Deze zorg is beschikbaar voor mensen met lage en modale inkomens in de wijk, buurt, dorp of leefgemeenschap in de gemeenten Enschede, Haaksbergen, Berkelland en Lochem.

3.6.2 Visie

Bij Livio zijn we er van overtuigd dat onze levenskwaliteit voor een heel groot deel afhankelijk is van de mate waarin we ons eigen leven kunnen leiden en zo lang mogelijk zelfstandig kunnen functioneren in onze eigen omgeving. Ook als we daar (steeds) meer hulp bij nodig hebben. Daarom gaan we bij Livio uit van een positief mensbeeld. Niet wat niet meer kan, maar wat (nog) wel kan staat centraal bij Livio. En daarbij denken we eerst aan de mensen en pas daarna aan de regels. Dat is de kern van ons dagelijks denken en doen. En dus willen we bij Livio diensten en producten op het gebied van zorg, wonen en gezondheid aanbieden, initiëren en ontwikkelen die passen bij die mentaliteit. Niet voor niets zeggen we: We zijn er wanneer nodig!

De cliënt als een uniek persoon geeft richting aan zijn/haar leven, dus ook aan dat deel waarvoor zorg wordt gevraagd. Daarbij past dat de cliënt ook een eigen verantwoordelijkheid heeft voor het onderhouden van het eigen leven (zelfzorg) en met haar directe omgeving (mantelzorg).

De beroepszorg, het zorgteam, vormt een aanvulling op de zelf- en mantelzorg. In het zorgproces heeft de cliënt dan ook een actieve rol. Het zorgteam dient hierbij ondersteunend en adviserend op te treden. Ondersteuning wordt de cliënt geboden voor zover deze dat wenst (subjectief), in redelijkheid nodig heeft ter compensatie van tekortschietende functies (objectief) en voor zover het zorgteam en/of Livio daartoe in staat is.

Vanuit deze visie wordt de zorg als goed beoordeeld:

1. als de individuele cliënt maat- en richtinggevend is voor de invulling van zijn/haar leven en de hulpverlening;
2. als de cliënt zelf- en mantelzorg als primaire verantwoordelijkheid oppakt;
3. als de cliënt en zorgverlener beiden in het zorgproces een volwaardige en gelijkwaardige plaats innemen.

Het bieden van deze individuele gerichte zorg stelt specifieke eisen aan de relatie tussen cliënt en medewerker:

- medewerker en cliënt zijn actief geïnteresseerd in elkaars beelden en ideeën;
- medewerker en cliënt moeten weten wat ze van elkaar kunnen verwachten;
- medewerker en cliënt delen het begrip over de 'grenzen aan de zorg'.

Het bieden van deze individuele zorg stelt specifiek eisen aan de organisatie van het zorgproces:

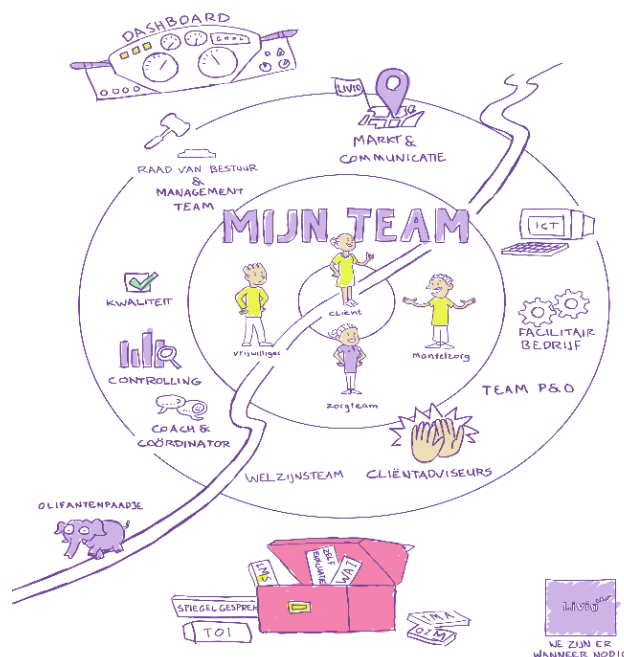
- communicatie tussen cliënt en teamleden moet goed verlopen;
- cliënt moet over dezelfde informatie kunnen beschikken als het team;
- teams moeten zoveel mogelijk zelf kunnen besluiten en handelen.

3.6.3 Kernwaarden

Bij de missie en visie heeft Livio de volgende kernwaarden opgesteld die inspirerend en leidend zijn voor alle medewerkers: toewijding, professionaliteit en verantwoordelijkheid.

3.6.4 Strategie

Vanuit de missie, visie en kernwaarden is in de tweede helft van 2018 een start gemaakt om de strategie van Livio te herijken. Dat heeft niet geleid tot grote veranderingen in de strategie, maar wel in de manier waarop wij werken aan het realiseren van onze strategische doelen; het vertalen van strategie naar actie. De strategische doelen en onderlinge relaties zijn inzichtelijk gemaakt in



een strategiekartaat. De strategiekartaat gaat uit van een viertal perspectieven die wij ook in dit jaarverslag als uitgangspunt hebben gebruikt voor de verslaglegging. Deze perspectieven zijn:

1. Cliënt en stakeholders
2. Leer en groei
3. Interne processen
4. Financiën

De strategische doelen bij deze vier perspectieven zijn als volgt geformuleerd:

1. Cliënt en stakeholders
 - Maximale regie en leefplezier bij cliënten
 - Meer kwaliteit van leven ervaren door cliënten
 - Vanuit een vooraanstaande positie draagt Livio bij aan een doelmatige zorgketen door inzet op welzijn en welbevinden van cliënten met gebruik van technologie
2. Leer en groei
 - Livio beschikt over de juiste hoeveelheid medewerkers die beschikken over de juiste competenties en vaardigheden
 - Organisatiecultuur gericht op leren, innoveren, eigenaarschap en doelrealisatie waarbij de kernwaarden centraal staan
3. Interne processen
 - Gestandaardiseerde en 'lean' ingerichte processen
 - Businessarchitectuur die waardecreatie ondersteund
 - Aansprekend vastgoed realiseren
 - Innovaties faciliteren via programmatisch/projectmatig werken
4. Financiën
 - Alle operationele kernactiviteiten leveren een positief rendement
 - Een totaalrendement realiseren dat in staat stelt de ratio's te laten groeien

Op basis van deze strategische uitgangspunten is een Liviojaarplan voor 2019 opgesteld. Hierbij is steeds in beeld gebracht:

- Wat willen wij bereiken? (doel)
- Wat willen wij daarvoor gaan doen (onze activiteiten)
- Hoe gaan wij dat meten (KPI/norm)
- Wie gaat dat doen (eigenaar)
- Wanneer wij dat gerealiseerd hebben (planning)

Deze uitwerking is vervolgens gekoppeld aan de begroting voor 2019. Het totaal is in een uitgave vastgesteld (jaarplan en begroting 2019 'Samen zorgen voor goede resultaten').

3.7 Verslag van de raad van toezicht

3.7.1 Samenstelling en nevenfuncties in 2018

Naam	M/V	1 ^e bn 2 ^e bn	Einde zittings termijn	Herbenoem- baar	Profiel	Nevenfuncties
R. van Holten*	M	2017	2021	Ja	Organisatie en bestuur	- President-Commissaris REIS informatiegroep B.V. - Commissaris DAS Holding B.V.
Prof. Dr.J.H. Zwaveling**	M	2013 2017	2017 2021	Ja Nee	Zorg	- Vz RvB MMC Eindhoven - Lid RvT Zuyd Hogeschool - Lid RvT Trombosedienst regio Eindhoven - Bestuurslid Ronald Mc Donaldhuis
G.F. Markslag***	M	2011 2015	2015 2019	Ja Nee	Financiën	- Directeur /Eigenaar Markslag financieel management en advies BV
Drs. J.M. Welmers ****	V	2017	2021	Ja	Vastgoed & financiën	- Directeur kerkelijk bureau, protestantse kerk Amsterdam - Lid Raad van Participanten New Connective Amsterdam - Bestuurslid Stichting Missionaire Activiteiten Amsterdam
mr. M.L. Straks ****	V	2018	2022	Ja	Juridisch/ voordracht CCR	- Bestuurder Stichting Wooninvest - Plv voorzitter Commissie van Beroep Actiz
M.P.A. Woesthuis *****	M	2011 2015	2015 2019	Ja Nee	Ondernemer /innovatie	- Directeur/Eigenaar (DGA) TRIMM - Vz Stichting Regiobranding Twente - Vz Singelloop Enschede - Bestuurslid Stichting FBK Games - Bestuurslid VNO-NCW Twente - Secretaris Stichting Creatieve Campus Enschede

bn = benoeming

*voorzitter RvT, tevens lid van de Remuneratiecommissie (arbeidsvoorwaarden en functioneren)

**vicevoorzitter RvT, tevens voorzitter van de Remuneratiecommissie (arbeidsvoorwaarden en functioneren)

***lid RvT, tevens voorzitter van de Auditcommissie (financiën).

****lid RvT, tevens voorzitter commissie kwaliteit & veiligheid. Benoemd in overleg met en op voordracht van de centrale cliëntenraad.

***** lid auditcommissie

***** lid commissie kwaliteit & veiligheid

Naast de statutaire uitgangspunten wordt gewerkt conform de 'Governance code zorg 2017'.

3.7.2 Diversiteitsbeleid raad van toezicht

Samenstelling van de raad van toezicht (RvT) is gebaseerd op diversiteit. Het beleid wordt gevoerd om te werken met een algemeen RvT profiel en daarnaast specifieke eisen die een bepaald specialisme bevatten zoals: vastgoed, financiën, zorg, innovatie & ICT, governance, bestuur en organisatie.

Bij de samenstelling wordt daarnaast getracht om een goede verdeling man/vrouw te realiseren. Daar wordt bij de vervulling van de vacatures ook specifiek rekening mee gehouden.

3.7.3 Onafhankelijkheid

Geen van de leden heeft op enigerlei wijze een verbinding met Livio, anders dan uit hoofde van het lidmaatschap van de raad van toezicht. De hiervoor aangegeven (neven)functies vormen naar het oordeel van de raad van toezicht geen belemmering voor het functioneren als lid van de raad van toezicht.

3.7.4 Deskundigheid

Voldoende deskundigheid in de raad van toezicht en de verdere ontwikkeling daarvan is gewaarborgd door:

- het bewaken van een breed profiel van de raad van toezicht als geheel, waarbij tenminste één lid beschikt over relevante kennis van en ervaring in de zorg;
- een introductieprogramma voor nieuwe leden waaraan de leden van het managementteam, de raad van bestuur een bijdrage leveren en locaties worden bezocht;
- werkbezoek/inhoudelijke themabijeenkomsten;
- de mogelijkheid tot volgen van cursussen of symposia.

In het eerste kwartaal van 2017 heeft de raad van toezicht onder externe begeleiding een zelfevaluatie uitgevoerd en is uitvoerig met elkaar gekeken naar de onderlinge rolverdeling. In 2018 heeft de raad gewerkt aan haar kennis en competentieontwikkeling conform onderstaand overzicht.

Voor 2019 is besloten dat de leden zich individueel scholen en in 2020, nadat de nieuwe leden zijn ingewerkt zal een collectieve scholing worden ingepland.

Overzicht kennis- en competentieontwikkeling raad van toezicht		
Naam	Rol in de RvT	Kennis/competentieontwikkeling 2018
R. van Holten	Voorzitter RvT, voorzitter remuneratiecom.	Heeft geen scholing gevolgd in 2018
Prof. Dr. J. H. Zwaveling	Vice voorzitter, lid remuneratiecom.	Heeft geen scholing gevolgd in 2018
G.F Markslag	Lid, voorzitter auditcom.	- 4 intervisie bijeenkomsten voor commissarissen via NCD - Leergang Coaching via ICM opleidingsinstituut - Nationale dag voor commissarissen via NCD
M.P.A. Woesthuis	Lid com. Kwaliteit & veiligheid	- Elk kwartaal een sparring- /klankbordsessie gehouden met een ervaren bestuurder/toezichtshouder over rol, invloed en afstand in het kader van bestuur en toezicht.
Drs. J.M. Welmers	Lid, lid auditcom	Heeft geen scholing gevolgd in 2018

Mr. M.L. Straks	Lid, voorzitter com Kwaliteit & veiligheid	- Vier intervisie bijeenkomsten met bestuurders/toezichthouders in de V&V - Seminar De essentie van Cultuur Bohn Stafleu Van Loghum - "De RvC als baas, lessen uit de praktijk over de werkgeversrol van de RvC" KPMG - Belastingen, SOM
-----------------	---	---

3.7.5 Commissies

De raad van toezicht heeft in het kader van een effectieve en efficiënte verdeling van meer specialistische taken commissies ingesteld: de Auditcommissie t.b.v. het intern toezicht en de Remuneratiecommissie t.b.v. de werkgeverstaak. Daarnaast is met ingang van 2018 een start gemaakt met een commissie Kwaliteit & Veiligheid. De raad van toezicht blijft als geheel verantwoordelijk voor de bij de betreffende commissies genoemde deelaspecten.

Auditcommissie – Intern toezicht

Uit de taken van de raad van toezicht vloeit voort dat deze verantwoordelijk is voor het interne toezicht op onder andere:

- de opzet en werking van het interne beheersing- en controlesysteem;
- de financiële informatieverschaffing;
- het risicoprofiel verbonden aan de strategie van de organisatie;
- de naleving van wet- en regelgeving.

De toezichthoudende taak op deze deelaspecten is toegewezen aan twee leden van de raad van toezicht, deze vormen gezamenlijk de Auditcommissie/Commissie financiën.

De Auditcommissie is in 2018 vier keer bijeengeweesst ten behoeve van de gebruikelijke jaarcyclus; in deze bijeenkomsten werden de Jaarrekening 2017 en de Begroting 2018 besproken. De bespreking van de Jaarrekening 2017 met de accountant vond deels buiten aanwezigheid van de raad van bestuur plaats. De auditcommissie bracht een positief preadvies uit aan de raad van toezicht.

Onderwerpen die eveneens in de auditcommissie werden besproken in 2018:

- de jaarlijkse Managementletter van de accountant;
- voortgang ICT roadmap;
- bouwplanning en vastgoedontwikkelingen;
- her-financiering.

Remuneratiecommissie - Werkgeverstaak

Uit de taken van de raad van toezicht vloeit voort dat deze met betrekking tot de raad van bestuur verantwoordelijk is voor onder andere:

- benoeming, eventuele schorsing en ontslag;
- beoordeling en bezoldiging.

De taken met betrekking tot deze deelaspecten zijn reglementair toegewezen aan de voorzitter en een lid van de raad van toezicht, deze vormen gezamenlijk de Remuneratiecommissie / Commissie arbeidsvoorwaarden en functioneren. Aanvullend hieraan is besloten dat de voorzitter en vicevoorzitter gezamenlijk de Remuneratiecommissie vormen.

In 2018 is de Remuneratiecommissie één keer bijeen geweest. Daarnaast was er onderling veel telefonische afstemming in verband met de voortgang van de werving en aanstelling van de (interim) voorzitter raad van bestuur.

De Remuneratiecommissie vergaderde in 2018 over:

- WNT2
- Vacature en werving voorzitter raad van bestuur
- Interim aanstelling voorzitter raad van bestuur
- Aanstelling definitieve voorzitter raad van bestuur
- Vergoeding RvB
- Verandering commissie naar remuneratie & governance inclusief aanwezigheid van de secretaris raad van bestuur als ondersteuning.

3.7.6 Werkwijze raad van toezicht in 2018

De werkwijze van de raad van toezicht in 2018 werd uitgevoerd door middel van het voorbereiden (informerende) op de vergaderingen, vergaderen, werkbezoek, themabijeenkomsten, conference calls, 'benen op tafel-overleg', contact met managementteam, centrale cliëntenraad, ondernemingsraad en accountant.

De voorzitter en bij toerbeurt de leden van de Raad bezoeken twee keer per jaar een reguliere vergadering van de bestuurder met de ondernemingsraad. De voorzitter en het lid van de Raad op voordracht van de cliëntenraad bezoeken twee keer per jaar de reguliere vergadering van de bestuurder met de cliëntenraad.

Informatievoorziening

De raad van bestuur verschaft de raad van toezicht tijdig de voor een adequaat functioneren benodigde informatie. In de regel gebeurt dit als voorbereiding, dan wel tijdens de vergadering van de raad van toezicht. Indien daarvoor aanleiding is voorziet de raad van bestuur de raad van toezicht tussentijds van relevante informatie.

De informatievoorziening aan de raad van toezicht wordt vormgegeven door:

- Voortgangsrapportage door de raad van bestuur (mondeling ter vergadering);
- Voortgang financiën, schriftelijk document met mondelinge toelichting. Input voor het document komt vanuit de afdeling FEAZ;
- Voortgang kwaliteit, per kwartaal ontvangt de raad van toezicht de kwaliteitsrapportage met onafhankelijke bevindingen van de afdeling Kwaliteit welke is aangevuld met de zienswijze vanuit het management;
- Voortgangsrapportage op jaarlijkse speerpunten. Voor 2018 waren dit de onderwerpen: ECD, professioneel organiseren en sturen op resultaat;
- Externe ontwikkelingen, de raad van toezicht ontvangt tenminste 6 x per jaar een overzicht met externe ontwikkelingen die van toepassing zijn op het werkgebied en/of specifiek van belang zijn voor Livio en haar stakeholders;
- Raad van toezicht heeft toegang tot Mijn Livio waar algemene informatie over de organisatie beschikbaar is en inzicht wordt gegeven in wat er speelt aan ontwikkelingen binnen de organisatie;

- Accountantsverslag/management letter;
- Gesprekken met stakeholders, cliënten en medewerkers via werkbezoek, themabijeenkomsten en inhoudelijke bijdragen door MT-leden of andere vakinhoudelijke deskundigen in de commissies en vergaderingen.

Vergaderingen

In de reguliere vergaderingen overlegt de raad van toezicht met de raad van bestuur over de strategie van de organisatie en de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van Livio. Voorafgaand aan de vergaderingen is er steeds een agendaoverleg tussen de voorzitter van de raad van toezicht en de raad van bestuur in aanwezigheid van de secretaris van de raad van bestuur. Tijdens elke reguliere vergadering staan onderwerpen op de agenda rondom strategie, verantwoording van de voorliggende periode en zaken rondom de raad van toezicht zelf.

In 2018 vergaderde de raad van toezicht zes keer in een reguliere vergadering, telkens in aanwezigheid van de raad van bestuur. Er werd een extra vergadering via een conference call en een (interne) stakeholdersbijeenkomst georganiseerd.

3.7.7 Goedkeuring, besluiten

In 2018 werd door de raad van toezicht de volgende onderwerpen besproken/goedkeuring verleend.

- Benoeming lid raad van toezicht op voordracht CCR (besluit: per 1-1-2018)
- Instellen commissie kwaliteit & veiligheid (besluit: per 20-2-2018)
- Jaarrekening 2017 (goedkeuring)
- Begroting 2019 (goedkeuring)
- Procedure opvolging voorzitter raad van bestuur
- Aanstelling interim manager FEAZ
- Aanstelling Interim voorzitter raad van bestuur (besluit: per 9-2-2018)
- Bespreking 1^e bevindingen interim voorzitter 'foto van Livio' en voorstel interventies
- Aanstelling definitieve voorzitter raad van bestuur (besluit: per 1-8-2018)
- Inwerkreview en 1^e bevindingen en interventies nieuwe voorzitter RvB
- Uitvoering AVG nulmeting
- Voortgang ICT/ICT programmaplan/temporiseren ECD (goedkeuring op voortgang)
- Uitvoering risicoscan ECD
- Aanstelling interim programmamanager ECD
- Vergoeding RvT op basis van WNT(2) klasse indeling IV voor 2018 en 2019 (goedkeuring)
- WNT2 afhandeling dossier voorgaande jaren, verklaring remuneratiecommissie
- Financiële voortgangsrapportages
- Voortgang organisatie/rapportage raad van bestuur
- Kwartaal- en kwaliteitsrapportages
- HKZ, externe her-audit
- Kwaliteitsplan 2019-2021
- Voortgang implementatie 'professioneel organiseren'
- Selectie nieuwe accountant. Besluit tot contract KPMG (contract: 9-10-2018)
- Proces zelfevaluatie 2018 (goedkeuring proces en uitvoering)

- Hoog ziekteverzuim/verzuimbeleid/inzet Falke en Verbaan (besluit)
- Strategische personeelsplanning, arbeidsmarktcampagne; mooi dat je er bent en Livioloopbaanlift
- Remuneratiecommissie wordt commissie Remuneratie & Governance (besluit: 6-11-2018)
- Besturingsfilosofie (goedgekeurd 18-12-2018)
- Wervingsprocedure 2^e lid raad van bestuur/inzet Klaus Schmitt
- Management letter KPMG, besproken in aanwezigheid KPMG
- Wijziging statuten o.b.v. nieuwe governance code 2017 (akte 7-6-2018)
- Beleid geschenken vastgesteld (24-4-2018)
- Conflictenregeling vastgesteld (24-4-2018)
- Reglement RvB geactualiseerd n.a.v. statutenwijziging vastgesteld (18-9-2018)
- Reglement RvT geactualiseerd n.a.v. statutenwijziging vastgesteld (18-9-2018)
- Addendum waarneming eenhoofdige RvB geactualiseerd vastgesteld (18-9-2018)

Werkbezoek – inhoudelijke themabijeenkomst

Voor het jaarlijkse werkbezoek werd de bouwlocatie van Wiedenhof bezocht. Tevens vonden er vergaderingen op wisselende locaties plaats waarbij tevens aandacht uitging naar contact met medewerkers en cliënten van de locatie.

In samenwerking met de nieuwe bestuursvoorzitter werd een themabijeenkomst georganiseerd in het kader van de inrichting van de topstructuur van Livio.

Zelfevaluatie raad van toezicht

In december 2018 vond de zelfevaluatie plaats van de raad van toezicht. Deze werd uitgevoerd door het invullen van een vragenlijst door de leden van de raad. De uitkomsten werden in het vooroverleg van de vergadering van 12-2-2019 besproken. Hierbij was de raad van bestuur niet aanwezig. Van deze bespreking is een verslag gemaakt welke als input dient voor het maken van het plan inzake kennis en competentieontwikkeling voor 2019 en 2020.

Bezoldiging

De vergoeding voor de raad van toezicht is in lijn met de Wet Normering Topinkomens (WNT) gekoppeld aan de bezoldiging van de bestuurder. Daarbij wordt het advies van de NVTZ gehanteerd om de percentages vast te stellen op: voor de voorzitter 12%, voor leden 8% van de bezoldiging van de bestuurder.

3.7.8 Conclusie

Terugkijkend op het jaar 2018 kan geconcludeerd worden dat het een turbulent jaar was. Vele ontwikkelingen waren hier debet aan; onder andere het vertrek van de bestuurder, het werken met een interim voorzitter raad van bestuur, de komst van de nieuwe voorzitter raad van bestuur, de aanscherping van de financiële voortgang, een nieuwe accountant, het hoge ziekte verzuim en de spanning op de arbeidsmarkt.

Met in achtneming van al deze ontwikkelingen heeft Livio zich goed staande gehouden en zijn belangrijke stappen gezet om een aantal zaken beter te borgen en te monitoren. De raad van toezicht spreekt daarom haar waardering uit aan ieder die daar in 2018 een bijdrage aan heeft geleverd.

3.8 Verslag van de raad van bestuur

3.8.1 Normen voor goed bestuur

Livio ziet het afleggen van verantwoording door middel van dit Jaardocument als een moment bij uitstek om informatie te geven over het gevoerde beleid en de werkwijze. Essentieel daarbij zijn transparantie van handelen door de bestuurder en het afleggen van verantwoording aan een brede kring van belanghebbenden. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de invulling daarvan binnen Livio en de bestaande overlegstructuur.

De Governancecode zorg is een bundeling van breed gedragen algemene opvattingen binnen de zorg over goed bestuur, toezicht en verantwoording. Een belangrijk element van het model is een strikte scheiding tussen de uitvoerende en toezichthoudende functies. Livio onderschrijft deze principes en wenst daar zoveel mogelijk aan te voldoen. Met de Governancecode zorg als referentiekader worden de betreffende documenten en werkwijzen regelmatig geëvalueerd en indien nodig aangepast.

Het bestuur van Livio berust bij een raad van bestuur, in 2018 vormde de voorzitter raad van bestuur de eenhoofdige raad van bestuur.

Per februari 2018 heeft de voorzitter raad van bestuur ontslag genomen. Daarna is er zo spoedig mogelijk een interim voorzitter aangesteld. Deze was van februari tot augustus werkzaam bij Livio. Met ingang van 1 augustus 2018 werd de nieuwe voorzitter raad van bestuur aangesteld.

De raad van bestuur staat onder toezicht van een raad van toezicht. Deze toetst de beleidsvorming en resultaten, zoals gerealiseerd door de bestuurder.

De raad van toezicht bestond in 2018 uit zes personen. De leden hebben allen een verschillende, voor Livio maatschappelijk relevante, professionele achtergrond. Gezamenlijk voldoen zij aan het gewenste profiel.

3.8.2 Raad van bestuur, samenstelling en werkwijze

In 2018 werd de raad van bestuur (RvB) tot 01-02-2018 gevormd door de heer van de Logt, tevens voorzitter.

Nevenfuncties van de heer van de Logt waren:

Naam	Bestuursfunctie	M/V	Geboortedatum	In dienst	Nevenfuncties
G.C. v.d. Logt, RA	voorzitter	M	01-03-1961	01-12-2013	- lid adviescommissie HAN - lid RvT Saltro te Utrecht - vz RvT MEE Veluwe & IJsseloever - lid RvC Rode Kruis Ziekenhuis Beverwijk - lid WGV Zorg & Welzijn - vz bestuur Coöperatie ZorgSchakel Enschede u.a. - vz IZO

Vanaf 09-02-2018 is er een ad interim voorzitter raad van bestuur aangesteld:
de heer Dr. R.J. Roorda MBA. Nevenfuncties van de heer Roorda:

Naam	Bestuursfunctie	M/V	Geboortedatum	In dienst	Nevenfuncties
Dr. R.J. Roorda MBA	voorzitter	M	10-06-1958	09-02-2018	- lid RvT Certe (Med. Diagnostie & advies) - lid RvT Vogellanden (specialistische revalidatie en tandheelkunde) - Voorzitter RvT Stichting Prenatale Screening Nijmegen (SPN)

Vanaf 1-08-2018 is de heer G.A. Alewijnse als voorzitter raad van bestuur aangesteld.

Naam	Bestuursfunctie	M/V	Geboortedatum	In dienst	Nevenfuncties
Dhr. G.A. Alewijnse	voorzitter	M	06-05-1967	01-08-2018	Vice voorzitter raad van toezicht Gelderse Vallei

De raad van bestuur werkt volgens een door de raad van toezicht goedgekeurd reglement, waaraan is toegevoegd dat de leden van de raad van bestuur hun handelen baseren op de "Gedragscode voor de goede bestuurder", opgesteld door de Vereniging van bestuurders in de gezondheidszorg (NVZD). Het reglement raad van bestuur werd in 2018 geactualiseerd op basis van de Governance code zorg 2017 en de daaruit voortkomende statutenwijzigingen.

De raad van bestuur is de bestuurder van Livio in de zin van de wet. De raad van bestuur is eindverantwoordelijk voor de gang van zaken en heeft tot taak het opstellen, vaststellen en - na goedkeuring door de raad van toezicht - het uitvoeren van het beleid van Livio. Het functioneren van de raad van bestuur is jaarlijks onderwerp van gesprek tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur. In 2018 is door de bestuurswisselingen in november in de remuneratie gesproken over de eerste indrukken ten aanzien van het functioneren van de nieuwe bestuurder en de strategische doelen voor 2019.

3.8.3 Nevenfuncties

De nevenfuncties van de raad van bestuur worden op persoonlijke titel uitgeoefend en staan los van hun functie bij Livio. De genoemde nevenfuncties vormen naar het oordeel van de raad van toezicht geen belemmering voor het functioneren van de raad van bestuur van Livio. Niet genoemd in voorgaand overzicht zijn de bestuursfuncties en toezichtfuncties die de raad van bestuur vervult in organisaties waarin Livio participeert, zie paragraaf 4.1.5.2. Het uitoefenen van deze functies houdt rechtstreeks verband met de positie als lid van de raad van bestuur van Livio. Richtsnoer van handelen daarbij is uiteraard het belang van Livio. Ook wat dit betreft is er naar het oordeel van de raad van toezicht geen sprake van enige vorm van belangenverstrengeling. Voor geen van de nevenfuncties in organisaties waarin Livio participeert, worden aan de desbetreffende bestuurders vergoedingen in welke vorm ook toegekend.

3.8.4 Bedrijfsvoering, risicobeheersing- en controlesystemen

Livio hecht aan een duidelijke planning- en controlcyclus. Het jaarplan 2019, dat is afgeleid van de meerjarenstrategie van Livio, vormt de basis. Alle bedrijfsonderdelen hebben eigen jaarplannen opgesteld die gezamenlijk tot de realisatie van het jaarplan 2019 van Livio leiden. De voortgang van de jaarplannen wordt gemonitord in maand- en kwartaalrapportages. Op basis van deze rapportages wordt het ingezette beleid indien nodig bijgestuurd.

In het kader van de Governancecode zorg zijn de interne risicobeheersing- en controlesystemen van Livio vastgelegd en geborgd. De relevante onderwerpen zijn vastgelegd in door de raad van bestuur vastgestelde documenten:

- **Administratieve Organisatie/Interne Controle (AO/IC)**
De AO/IC-procedures rondom het facturatieproces, het bewaken van de rechtmatigheid en juistheid van de (zorg)productie, de juistheid en volledigheid van de te betalen salarissen en de gestandaardiseerde manier van inkopen borgen het in control zijn van de organisatie.
- **Treasurystatuut**
Het formele kader waarbinnen de financierings- en beleggingsactiviteiten van de organisatie dienen plaats te vinden.
- **Procuratieregeling**
Het aangaan van verbintenissen en handelen uit naam van de Stichting is hiermee geborgd.
- **Regeling Fraudepreventie en Control**
In deze notitie wordt inzicht gegeven in het begrip fraude als ook hoe we fraude kunnen voorkomen en hoe we daar als organisatie mee moeten omgaan. Duidelijk moet zijn dat het plegen van fraude in welke vorm dan ook niet wordt getolereerd en sancties met zich brengt.

Sinds april 2016 is een Regelgeving en Contract Beheer Groep (RCBG) ingesteld. De RCBG kwam in 2018 voor haar overleg 22 keer bijeen. Dit in aansluiting op de wens om een breed gedragen verantwoordelijkheid in te stellen en niet slechts twee personen te hebben in de organisatie die zich bezig houden met de zorgverkoop.

De hoofdtaken van de RCBG zijn:

- Opstellen impactanalyses van de relevantie landelijke regelgeving;
- Opstellen impactanalyses van inkoop/contractvoorwaarden relevante zorgfinanciers;
- Voorstellen uitwerken t.b.v. aanbestedingen/contracten;
- Coördinatie/bewaking aanbestedingen/contracteren;
- Coördinatie/bewaking uitvoering contractvoorwaarden;
- Advisering aan de RvB m.b.t. beleidsmatige impact wijzigingen regelgeving/contract voorwaarden;
- Voeren van periodiek overleg met het zorgkantoor.

3.8.5 Overlegstructuur

(Werk- of voortgangs)overleg vindt plaats op alle niveaus in de organisatie. De bestuurder heeft maandelijks individueel voortgangsoverleggen met de onder hem ressorterende managers. Vanaf de komst van de nieuwe voorzitter raad van bestuur in augustus is een structureel overleg met de secretaris raad van bestuur ingesteld en tevens een raad van bestuur-overleg waar de bestuursbesluiten worden vastgelegd.

Om de week vindt een overleg plaats tussen raad van bestuur en het managementteam (MT). Het MT kwam in 2018 voor overleg 23 keer bijeen in een reguliere vergadering. Daarnaast werden een aantal extra MT bijeenkomsten gepland inzake een specifiek onderwerp: voortgang Devio/TOA, ECD, strategiekaart en jaarplannen en begroting.

Ook waren er geplande themabijeenkomsten waar de volgende onderwerpen zijn besproken: kaderbrief, kwaliteitsplan, Q rapportages, begroting en PDCA cyclus en ICT-programma.

Het MT had in 2018 twee externe beleidsvoorbereidende sessies. Deze vonden deels onder externe begeleiding plaats. Hierbij is onder andere gesproken over de strategische beleidsvoering, arbeidsmarktcampagne, risicomanagement, samenstelling MT en de uitkomsten van de Talent Motivatie Analyse (TMA) van het MT.

In 2018 vonden vier 'Kwartaalbijeenkomsten' plaats. Anders dan voorgaande jaren waren deze bijeenkomsten in kleiner verband tussen de RvE managers en Coach & Coördinatoren. Op onderwerp werden medewerkers uit ondersteunende diensten danwel functionarissen vanuit hun expertise uitgenodigd. In 2018 werden de volgende onderwerpen in de kwartaalbijeenkomsten behandeld: Kwaliteitskader, coachen op verzuim, Inplanning, ontwikkelstrategie kwaliteitsplan, ECD, Waardigheid & Trots, innovatie meerjarenprogramma zorg & evaluatie, kennismaking voorzitter raad van bestuur, communicatie Coach & Coördinatoren, ondersteuning behandelteam, kwaliteitsplan, jaarplannen per wijk, teamrollen, resultaatafspraken en de overlegstructuur voor 2019. Managers van de organisatieonderdelen overleggen periodiek (doorgaans maandelijks of per periode van vier weken) met het middenkader. Het middenkader overlegt met de eigen teams. Daarnaast vindt waar nodig ad hoc overleg plaats.

3.8.6 Medezeggenschap bij Livio, cliënten

De medezeggenschap voor cliënten bij Livio wordt vormgegeven door 14 lokale cliëntenraden. Vertegenwoordigers uit deze raden participeren in de centrale cliëntenraad. De Centrale cliëntenraad is de gesprekspartner voor de raad van bestuur.

De samenstelling van de CCR was per 31-12-2018 als volgt:

Naam	cliëntenraad
Dhr. G. Bosma	CR Thuiszorg
Dhr. H. Kleisen	CR Thuiszorg
Dhr. J. de Jong	CR Thuiszorg
Dhr. W. Wolters	CR Lippink's hof
Dhr. E.M. Lammers	CR Wiedenhof
Mevr. A. Teutelink	CR Tweekelerveld
Mevr. L. Stoeten	CR Broekheurnerstede
Mevr. A. Buitink-Lammers	CR Broekheurnerborch

Daarnaast had de CCR op 31-12-2018 de volgende vacatures:

CR LG

CR de Cromhoff

CR de Werf

CR de Meergaarden

CR het Saalmerink

CR KSW

CR de Bleekhof

CR de Hatteler

De centrale cliëntenraad werkte in 2018 met een aantal subcommissies/werkgroepen. Er was een werkgroep herinrichting medezeggenschapstructuur cliënten. Deze werkgroep heeft deels onder begeleiding vanuit NCZ opiniërende bijeenkomsten gehad om scenario's uit te werken inzake een nieuwe manier van cliëntenparticipatie. In 2019 wordt dit verder uitgewerkt.

De subcommissie inzake zorgverkoop kwam in 2018 diverse keren bij elkaar om vanaf de start te worden meegenomen in het zorgcontracteringsproces en andere subsidieregelingen die van belang zijn voor de CCR. Vanuit deze subcommissie zijn de deelnemers ook uitgenodigd voor de periodiek overleggen met Menzis en de overleggen inzake de transitie- en kwaliteitsplan gelden.

3.8.6.1 CCR adviezen 2018

Concept Profiel en procedure onafhankelijk voorzitter CCR

Het concept profiel en de te volgen wervingsprocedure werd voorgelegd aan de CCR. Op inhoud werd het concept profiel akkoord bevonden. De zittingstermijn voor de onafhankelijk voorzitter is gesteld op 3 jaar (met de kanttekening dat hierover mogelijk in het kader van de vernieuwing medezeggenschap nieuwe afspraken worden gemaakt).

De heren Kleisen, de Jong en Morsink namen deel aan de sollicitatieadviescommissie namens de CCR met ondersteuning van de manager Kwaliteit en secretaris raad van bestuur.

De procedure werd meerdere malen doorlopen als gevolg van het tot twee keer terugtrekken van de beoogde kandidaat. Met ingang van 2019 werd de heer J. Salverda benoemd als onafhankelijk voorzitter.

Voorstel Prijsbeleid Grand Cafés en overige facilitair

Positief advies over prijsaanpassing, met het dringende verzoek:

- standaard extra informatie over het achterliggende beleid mee te geven in het advies zodat aan de achterban de aanpassing beter uitlegbaar is.
- In het vervolg adviesaanvraag ruim voor de geplande invoeringsdatum aan te bieden.

CCR benadrukt het belangrijk te vinden dat het bestaan van de Grand Cafés in stand worden gehouden als een trefpunt voor de cliënten. In dat kader is de gratis koffie/thee-verstrekking een groot goed en daarnaast is van belang dat de prijzen op een zo laag mogelijk niveau blijven. In die grondslag ontvangt de CCR graag in de toekomst de beleidskeuzes.

Uitvoeringsbesluit RvB prijsbeleid:

Op basis van de positieve instemming en verbeter suggesties CCR heeft de raad van bestuur besloten.

Advies aanstelling voorzitter raad van bestuur

De CCR gaf, na deelname aan de adviescommissie benoeming, positief advies op de benoeming van een door de RvT voorgedragen kandidaat voorzitter raad van bestuur, met de kanttekening dat de kandidaat volgens de CCR ook geschikt zou zijn voor een eenhoofdige raad van bestuur Livio.

Adviesaanvraag Plan Waardigheid & Trots

Positief advies.

Advies kwaliteitsplan

De CCR heeft positief advies gegeven op het kwaliteitsplan en specifiek op het werven van de Medewerker Mooie Dag en de vacaturetekst hiervoor. De CCR is periodiek geïnformeerd over de stand van zaken en het kwaliteitsplan kwam mede tot stand met input van de teams en lokale cliëntenraden. Het proces van het betrekken van de lokale raden verliep bij aanvang niet op alle locaties conform afspraak. Dit is echter lopende het proces positief opgepakt. De CCR heeft mede gebaseerd op de voornamelijk positieve reacties vanuit de lokale betrokkenheid, positief geadviseerd over het kwaliteitsplan.

Het kwaliteitsplan is als terugkerend agendapunt opgenomen voor de CCR vergaderingen. De manager RVE en/of senior adviseur worden hierbij indien gewenst uitgenodigd voor een inhoudelijke toelichting.

Ongevraagd advies huisregels

De CCR bracht ongevraagd advies uit inzake huisregels. In samenspraak tussen Facilitair Bedrijf en de bedrijfsjurist wordt dit onderwerp verder opgepakt.

Voorstel andere werkwijze (her)benoeming kandidaten Regionale Klachtencommissie

De CCR gaat akkoord met de voorgestelde werkwijze.

Verzoek verzwaard advies benoeming kandidaat voor de regionale klachtencommissie

De CCR heeft geen bezwaar tegen de benoeming.

Werving extern voorzitter is afgerond. Unaniem is gekozen voor de heer Jan Salverda.

Afgezien van de genoemde adviezen zijn de volgende relevante issues aan de orde geweest in de centrale cliëntenraad en/of in de lokale cliëntenraden:

- ECD
- Medezeggenschap in de toekomst
- Zorgverkoop
- Commissie kwaliteit in de RvT
- Managementrapportages
- Teamrollen
- HKZ certificatie
- Huisvestingsplannen
- Ziekteverzuim

- Mijn Plan
- MAR
- Aangepast reglement alcohol, drugs en medicatie.
- Huurverhoging 2018
- Jaarrekening 2017
- Statutenwijziging
- Plantsoenvoorziening BTL
- Opheffen woongroep Devio/Toa
- Welzijn
- Kwaliteitsverslag 2017
- Vakantieregeling
- Dashboards
- Geestelijke begeleiding bij Livio
- Concept begroting 2019

3.8.7 Medezeggenschap medewerkers, ondernemingsraad

De medezeggenschap voor medewerkers is belegd bij de ondernemingsraad (OR). De OR startte in 2018 met een samenstelling van 12 leden. In februari 2018 beëindigde Ceciel Leever haar OR-lidmaatschap. De vrijgekomen OR-zetel werd niet ingevuld omdat de ondernemingsraad geen reserve kandidaten had. Tijdens de reguliere verkiezing van september 2018 hebben zich voor de 17 beschikbare OR-zetels 14 kandidaten verkiesbaar gesteld, er hoefde dus niet te worden gestemd.

De volgende OR leden stelden zich niet herkiesbaar: Jeanet Buikema, Janneke Groot Landweer en Marieke Timmerman.

In de cursus van oktober 2018 werd het Dagelijks Bestuur (DB) van de OR gekozen en is invulling gegeven aan de personele samenstelling van de vaste OR-commissies. De OR-commissie Public Relations (PR) die in 2018 geen leden meer telde, kreeg weer twee leden. Tevens werd een nieuwe commissie, met name, commissie Ontwikkelingen ingesteld.

De OR is professioneel georganiseerd, wat voor de OR inhoudt dat ze de verantwoordelijkheden in de diverse commissies leggen. Het dagelijks bestuur zal daarin coachend en ondersteunend zijn naar de commissies, waarbij ze de voortgang en dagelijks gang van zaken bewaken

Samenstelling van de ondernemingsraad per 31-12-2018		
Naam	Rol in de OR	Functie bij Livio
Joska Roetenberg	Voorzitter dagelijks bestuur	Verpleegkundige
Hans 't Hooft	Vicevoorzitter dagelijks bestuur	Project en Change
Marloes van Voorst	Secretaris dagelijks bestuur	Eerst Verantwoordelijk Verzorgende (EVV-er)
Karin Assink	Lid	Verzorgende 3IG
Cynthia Bekhuis	Lid	Verzorgende IG - BBL Verpleegkundige
Hermien Bos	Lid	Verzorgende 3IG
Marcel van Dijk	Lid	Verzorgende 3IG
Geralda Grijsen	Lid	Zorg assistent

Marco Grillis	Lid	Coördinator Welzijn
Chantal Groenewold	Lid	Verzorgende 3IG
Tallina Hulsebos	Lid	Medewerker zorcentrale
Debbie Kolsté	Lid	Verpleegkundige
Wilmer van Oosterom	Lid	Fysiotherapeut
Karin de Witte	Lid	Medewerker Zorgpunt

Vaste OR commissies:

De OR kent vijf vaste commissies die de onderwerpen, welke bij hun aandachtsveld horen, voorbereiden alvorens de OR in zijn vergadering daarover een besluit neemt.

Commissie Advies en Instemming

Deze commissie bereidt de onderwerpen voor die de raad van bestuur de ondernemingsraad ter advies of instemming voorlegt.

Commissie Financiële Zaken

Deze commissie beoordeelt en bespreekt de financiële cijfers van de organisatie, waarbij de begroting, de maandcijfers en de jaarrekening de belangrijkste stukken zijn.

Commissie VGWM (Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu)

Deze commissie heeft als taken het bespreken van zaken met betrekking tot arbeidsomstandigheden, het verkrijgen van informatie op dit gebied en het bevorderen van de naleving van de voorschriften ten aanzien van VGWM.

Commissie Public relations (PR)

Deze commissie zet zich in voor een goed imago van de OR. Een van de doelen is wederzijds begrip tussen de OR en zijn achterban te optimaliseren. De commissie verzorgt een bijdrage in de Livio Nieuwsbrief om informatie te geven over de organisatie en de rol van de OR daarin.

Commissie Ontwikkelingen

De commissie ontwikkelingen is een nieuwe commissie binnen de ondernemingsraad. De commissie ontwikkelingen heeft haar visie gecreëerd en handvatten samengesteld door de vraag die vanuit de organisatie steeds meer groeit. Organisatieontwikkelingen die ontstaat vanuit een bepaalde strategie, de commissie legt de lat lager door draagvlak te creëren bij de achterban.

Vergaderingen

De ondernemingsraadsleden komen één keer per week bijeen in een OR-vergadering of in OR-commissies.

In 2018 waren er zes geplande overlegvergaderingen met de raad van bestuur, waarbij twee keer een delegatie van de raad van toezicht aanwezig is geweest. De algemene gang van zaken in de organisatie werd besproken.

Tevens werd er in een extra vergadering ingelast van OR, RvB, RVE-managers en een P&O adviseur om de stand van zaken betreffende de reorganisatie Welzijn Nieuwe Stijl, Zinnvolle dag te bespreken.

Daarnaast werd er twee keer een 'keukentafelgesprek' gehouden door de OR en RvB. De 'keukentafelgesprekken' hebben een informeel karakter.

In deze keukentafelgesprekken werd onder andere van gedachten gewisseld over de resultaten van de Exit rapportage, een Werkdag van meer dan 8 uur en het behoud van medewerkers binnen de organisatie.

In november 2018 werd een 'Heidag' georganiseerd, waarbij de bestuurder een presentatie heeft gegeven over de verwachte ontwikkelingen voor 2019.

3.8.7.1 Advies en instemming

De belangrijkste onderwerpen waarover de ondernemingsraad in 2018 advies heeft uitgebracht, dan wel instemming heeft verleend, zijn in het navolgende overzicht opgenomen.

OR adviezen en instemmingen	
Wijziging Verzuimbeleid rol Preventiemedewerker als gevolg van de nieuwe Arbowet; Livio heeft naar aanleiding van de gewijzigde Arbowetgeving een aantal aanpassingen doorgevoerd die betrekking hebben op het verzuimbeleid en de rol van de preventiemedewerker.	De OR heeft ingestemd met het naar aanleiding van de gewijzigde Arbowetgeving aangepaste Livio verzuimbeleid, waarbij het stappenplan second opinion toegevoegd was. De Livio bedrijfsarts en de Livio arbeidsdeskundige hebben in een vergadering de stappenplan second opinion toegelicht aan de OR.
Kandidaat-voorzitter raad van bestuur (RvB)	De OR heeft advies uitgebracht op het profiel voor de voorzitter RvB Livio. Naar aanleiding van een goed en openhartig gesprek heeft de OR de raad van toezicht geadviseerd de heer Alewijnse voor de functie voorzitter RvB te benoemen.
Aanpassing Vakantieregeling; in deze vakantieregeling zijn de uitgangspunten en werkwijze van Livio vastgelegd.	De OR heeft ingestemd met de aangepaste versie van de vakantieregeling en heeft opgemerkt dat het een goede stimulans is de vakantie-uren op te nemen binnen redelijke/de gestelde kaders. De OR heeft het belang benadrukt van het structureel opnemen van vakantie-uren, om tot een goede balans te komen tussen werk en privé.
Reglement alcohol, drugs, medicijnen en werk; dit Reglement verschaft helderheid in de verantwoordelijkheidsverdeling tussen de betrokken onderdelen van Livio.	De OR heeft in zijn instemming aangegeven het belang van dit reglement te onderschrijven. De OR is van mening dat roken niet in dit reglement opgenomen hoeft te worden omdat Livio een apart rookbeleid heeft.
Ondersteuning bij aanpak Verzuim door Falke & Verbaan (F&V.) Falke & Verbaan heeft een voorstel gedaan over hoe Livio ondersteund kan worden om het verzuim te reduceren en uiteindelijk ook structureel op een laag niveau te houden.	De OR heeft ingestemd met de ondersteuning door F&V om het verzuim te reduceren. De OR heeft geadviseerd om het plan zoals voorgesteld door F&V volledig over te nemen. Het Verzuimbeleid zal worden aangepast op deze werkwijze. In deze 'projectgroep' participeert één OR-lid. Na vaststelling wordt het nieuwe beleid ter instemming voorgelegd aan de OR.
Kwaliteitsplan en als onderdeel daarvan de vacaturestelling Medewerker Mooie Dag (MMD); alle aangeleverde verbeterplannen van teams betreffende het Kwaliteitsbudget 2019-2021 hebben geleid tot een nieuw functieprofiel. Livio heeft een nieuwe functie "Medewerker Mooie Dag" opgesteld.	De OR staat positief tegenover het kwaliteitsplan en is akkoord gegaan met de vacaturestelling voor de nieuwe functie. De OR heeft aangegeven dat medewerkers met een vast dienstverband, die deze nieuwe functie accepteren, baangarantie moeten krijgen als de nieuwe functie na drie jaar opgeheven mocht worden. Dit advies is overgenomen door de RvB.

Overige onderwerpen

Naast de bespreking van bovengenoemde advies- en instemmingaanvragen hieronder nog enkele onderwerpen die aan de orde kwamen.

Het Sociaal Reglement Livio 2016-2019, dat in 2015 in gezamenlijk overleg van RvB, P&O en OR werd opgesteld, werd opnieuw besproken en enkele wijzigingen werden doorgevoerd. In januari 2018 werd de aangepaste Sociaal Reglement vastgesteld.

Vraagstuk omtrent Werkdag meer dan 8 uur; in mei 2018 heeft een delegatie van de OR met de manager P&O van gedachten gewisseld over dit vraagstuk. De OR heeft in zijn Jaarvergadering van juni dit vraagstuk besproken. De OR heeft in zijn reactie van juli 2018 aangegeven dat het functioneel kunnen werken voor de cliënt door Livio niet beperkt zou moeten worden tot een dienst van maximaal 8 uur. Immers, er zijn situaties te bedenken dat het van medewerkers gevraagd wordt om langer te werken. De cliëntvraag is leidend, de CAO biedt mogelijkheden, we willen een goede balans werk en privé kunnen creëren en dat is voor iedereen anders. Belangrijk is het gesprek erover te voeren.

De OR is van mening dat Livio het meer dan 8 uur werken op een dag moet blijven toestaan, zolang het maar gerelateerd is aan de cliëntvraag.

Kwaliteitsplan 2019-2021; het kwaliteitsplan werd in december in een klein comité met het zorgkantoor Menzis besproken, waarop die positief heeft gereageerd. In de overlegvergadering van OR en RvB werd het kwaliteitsplan toegelicht, besproken en vastgesteld.

3.8.8 Medische praktijkvoering en Medische Advies Raad

Livio heeft de voorbereidingen die in 2017 werden getroffen ter oprichting van een Medische Advies Raad (MAR) verder uitgewerkt. In januari 2018 werd het reglement van de MAR vastgesteld. De MAR is een adviescommissie m.b.t. de medische kwaliteit, veiligheid en beroepsontwikkeling en legt verantwoording af aan de raad van bestuur. In 2018 is de MAR verder doorontwikkeld en vormgegeven.

Onderwerpen die in 2018 in de MAR zijn besproken:

- Reanimatiebeleid.
- Intake voedsel en vocht
- Beleid levensbeëindiging/euthanasie
- Voortgang medische praktijkvoering
- Onderzoeken opnieuw samenwerking met Manna inzake SO
- Refereerbijeenkomsten
- Scholing/nascholing/accreditatiepunten
- Opleider en opleidingsplek SO
- Wet zorg & dwang
- Voorbereiding visitatie door Verenso inzake medische staf
- Begroting & formatie
- ICT

In 2018 was veel aandacht voor de doorontwikkeling van de medische praktijkvoering binnen Livio. De uitgangspunten hierbij zijn een optimale taakdelegatie en inzet van disciplines, een optimale ondersteuning van de zorgteams en een hoge kwaliteit van medische zorg. De medische vakgroep bestaat uit 7 specialisten ouderengeneeskunde. Zij werken samen met 9 verpleegkundig specialisten, 4 praktijkverpleegkundigen en een basisarts. Deze disciplines werken samen als één team.

In 2018 zijn concrete afspraken gemaakt over de samenwerking, taken en verantwoordelijkheden van de verpleegkundig specialist en de specialist ouderengeneeskunde. De verpleegkundig specialist heeft eigen beslissings- en adviesbevoegdheid binnen kaders. Voor de cliënten met een psycho-geriatrische grondslag wordt nauw samengewerkt met de psychologen. Voor 2019 is het voornemen om naast de MAR ook een VAR (Verpleegkundige Advies Raad) op te richten waarin zowel verzorgende als verpleegkundigen zitting zullen gaan krijgen.

4. Deel 2: Verantwoording over het gevoerde organisatiebeleid

In deel twee geven wij een verantwoording af over het gevoerde organisatiebeleid. De onderdelen vanuit onze strategische koers worden hierbij vanuit een optimalisatie en innovatieve invalshoek uitgewerkt.

4.1 Cliënt en stakeholders

‘Door te optimaliseren stellen wij onze cliënten en externe stakeholders tevreden’.

Resultaatgebieden:

- *Het versterken van eigen regie en participatie van onze cliënten*
- *De cliënt ervaart veilige en goede zorg van Livio*
- *Vanuit een proactieve, resultaatgerichte houding betrouwbaar te zijn voor onze externe stakeholders*

4.1.1 Professioneel organiseren

Vanuit het perspectief van optimaliseren is in 2018 gewerkt aan verder vormgeven van het 'professioneel organiseren', het werken met professionele teams, wat in 2017 is opgestart. De professioneel georganiseerde teams dragen bij aan het versterken van de eigen regie en participatie van onze cliënten.

Speciale aandacht in het kader van professioneel organiseren ging in 2018 uit naar het verder scholen en ondersteunen van de teams in dit proces. De uitwerking hiervan is omschreven onder 'leer & groei'.

4.1.2 Cliëntervaring, positieve NPS score en kwaliteitsaudits

4.1.2.1 Cliëntervaringsonderzoek via QDNA.

In 2018 is binnen Livio gestart met het verzamelen van cliëntervaringen via QDNA. Dit bestaat naast Zorgkaart Nederland. Voor 2018 is geconstateerd dat bijna alle teams dit interne instrument hebben gebruikt. In het kader van leren en ontwikkelen is per team een analyse gedaan en is zonodig een verbeterplan opgesteld.

In Q1 van 2019 wordt onderzocht door de afdeling kwaliteit of er naar aanleiding van de ervaringen van dit jaar en externe ontwikkelingen op het gebied van verplichte metingen wijzigen moeten komen met betrekking tot de inhoud en uitvoering van het cliëntervaringsonderzoek.

4.1.2.2 Zorgkaart Nederland

Op Zorgkaart Nederland staan waarderingen van cliënten of familie/mantelzorgers over de ervaren zorg. Bij de keuze voor een organisatie of locatie kunnen mensen kijken naar de ervaringen van anderen. Hier wordt in toenemende mate gebruik van gemaakt. Livio wil stimuleren dat op Zorgkaart Nederland ook complimenten geplaatst worden en dat familie en cliënten actief worden gevraagd een reactie achter te laten. Op Zorgkaart Nederland is per locatie van Livio te zien hoeveel waarderingen en welke waarderingen er zijn achter gelaten. Daarnaast wordt per locatie een gemiddeld cijfer getoond. De waarderingen van de afgelopen 4 jaar tellen mee bij de bepaling van dit cijfer.

Voor de WLZ zorginkoop wordt jaarlijks een opslagpercentage toegekend bij een minimaal aantal waarderingen per regio. Er is nog geen inkoopreis over de hoogte van het cijfer. Ieder team wordt inmiddels via de teamrol Kwaliteit gestimuleerd om Zorgkaart Nederland te promoten.



4.1.2.3 Cliënttevredenheid Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ)

Jaarlijks wordt de cliënttevredenheid bij de GRZ onderzocht. Kort voor ontslag ontvangen cliënten de vragenlijst en 1 keer per jaar worden de opgestuurde vragenlijsten in een rapport verwerkt. Het rapport geeft ons de mogelijkheid de resultaten tussen de Pendel (Wiedenhof) en Rutbekerveld

(Cromhoff) met elkaar te vergelijken. De resultaten ten opzichte van vorig jaar en de resultaten van andere onderzochte GRZ organisaties kunnen wij hiermee ook vergelijken.

Op basis hiervan zien wij dat Livio het ten opzichte van de landelijke gegevens op 90% van de vragen beter doet. In een algemeen oordeel waarderen de cliënten de revalidatieafdeling gemiddeld met een 8,1.

Voor de GRZ bij Livio geldt dat 10% van de cliënten een criticaster is, 52% een passief tevreden cliënt en 38% een promotor. De Net Promotor Score (NPS) voor GRZ Livio komt aldus uit op 28. Een stijging van 13 punten ten opzichte van de NPS in de vorige meetperiode.

Zowel Rutbekerveld als de Pendel maken een plan van aanpak (zorgteam en behandelteam) met verbetermaatregelen. In het tweede kwartaal van 2019 wordt een interne audit uitgevoerd om te onderzoeken in hoeverre het nieuwe beleid en afspraken daadwerkelijk geïmplementeerd zijn en of ze in juni 2019 tot het gewenste effect hebben geleid.

4.1.2.4 Interne audits

Livio werkt met interne audits waarbij ieder team minimaal 1 keer per jaar wordt geaudit. Deze werkwijze is ondersteunend aan de teams om eventuele risico's vroegtijdig te signaleren zodat teams zich kunnen blijven ontwikkelen met betrekking tot de kwaliteit van zorg.

Uit de audits zijn een aantal risico's geconstateerd. Hierop zijn verbeterdoelen geformuleerd die in 2018 en doorlopend in 2019 worden gerealiseerd.

De afdeling Kwaliteit heeft een belangrijke rol in het monitoren van het nakomen van verbeteracties die voortkomen uit de interne audits en staat de teams waar mogelijk bij.

4.1.2.5 Afdeling Kwaliteit

Naast het verzorgen van alle interne audits heeft de afdeling Kwaliteit in 2018 een belangrijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van het ECD en de ondersteuning van de teams bij de teamrol Kwaliteit. Daarnaast zijn de zorgteams actief en reactief geïnformeerd over wet- en regelgeving, ontwikkelingen en verbeterpotentieel.

4.1.3 Risico's op kwaliteit van zorg

4.1.3.1 Risico's ZorgThuis

Eén locatie in Enschede heeft op zowel de interne audit, het NPS-cijfer en Zorgkaart Nederland een rode score. De afdeling Kwaliteit heeft vastgesteld dat er op deze locatie in 2018 een risico was met betrekking tot de kwaliteit van zorg. Hierop zijn verbeterplannen opgesteld welke ook in 2019 nog nader worden voortgezet.

Eén andere locatie in Enschede heeft op zowel de interne audit, het NPS-cijfer en Zorgkaart Nederland een rode of oranje score. Ook hier is op basis van deze resultaten en de ontoereikende opvolging van de verbetermaatregelen de conclusie dat er op deze locatie een risico is met betrekking tot de kwaliteit van zorg.

Vanuit het RvE management zijn, in samenspraak met de Coach & Coördinatoren en de teams, extra acties uitgezet om de verbeterdoelen in 2019 alsnog z.s.m. te realiseren. De betreffende locatie participeert ook in het landelijke programma van Waardigheid & Trots.

4.1.3.2 *Risico's Zorg & Verblijf*

Eén verpleegafdeling in Enschede heeft op zowel het NPS-cijfer, Zorgkaart Nederland als de HACCP hygiëne-eisen (facilitair), een rode score en op de interne audit een oranje score. De afdeling Kwaliteit constateerde op basis hiervan een risico met betrekking tot de kwaliteit van zorg.

Twee andere locaties hebben op zowel de interne audit, het NPS-cijfer en Zorgkaart Nederland een rode of oranje score. Hier is door de afdeling Kwaliteit met betrekking tot de kwaliteit van zorg een risico gesignaleerd.

Voor alle genoemde risicolocaties geldt dat de geplande verbetermaatregelen in 2018 zijn opgepakt en ook in 2019 nog specifiek zullen werken aan de uitvoering van de verbeterplannen. Eén van de verpleegafdelingen in Enschede participeert in het landelijk programma Waardigheid & Trots.

4.1.3.3 *Externe audit Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector*

In september 2018 vond de heraudit voor de Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ) certificering plaats. Deze werd voor het eerst uitgevoerd door het certificeringsbureau Dekra (voorheen werkte Livio met DNV). Tijdens de audit is de effectiviteit van het managementsysteem aangetoond, in relatie tot de scope van de certificatie. Er is vastgesteld dat het systeem in staat is de doelstellingen van het management te bereiken, zoals die beschreven zijn in de Livio update strategie 2016 -2019. Dit is mede beoordeeld aan de hand van de interne audits en directiebeoordeling. Het resultaat is dat bij de her-certificatie geen enkele tekortkoming is vastgesteld en het certificaat weer voor drie jaar werd afgegeven. Jaarlijks vindt hierop een tussentijdse voortgangsaudit plaats.

4.1.3.4 *Klachten ZorgThuis*

In 2018 waren er in totaal 25 klachten. Ten opzichte van 2017 zijn het aantal klachten verminderd met ruim 50%. De doelstelling voor wat betreft het verminderen van het aantal klachten is hiermee gerealiseerd. Daarnaast is afgesproken dat in 2019 samen met de afdeling Kwaliteit wordt onderzocht hoe we de klachten beter kunnen indelen in categorieën zodat de RvE er meer gerichte verbeterpunten uit kan halen.

Klachten	Jan	Feb	Maart	April	Mei	Juni	Juli	Aug	Sept	Okt	Nov	Dec	Tot.
Bleekhof	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	2
Broekheurnerborch	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	2
Broekheurnerstede	0	0	1	0	3	0	1	0	0	0	0	0	5
Lippinkshof wzc	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Meergaarden	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Saalmerink	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Tweckelerveld wzc	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2
De Werf	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1

TZ Bolhaar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
TZ Helmerhoek	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	4
TZ Lintvelden	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
TZ Leunenbergh	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
TZ Devio dagopvang	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
TZ Spoorloot	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
TZ Transburg	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
Totaal 2018	2	3	2	3	6	1	2	2	1	1	1	1	25
Totaal 2017	9	6	3	3	4	2	2	3	7	3	7	4	53
Totaal 2016	4	2	7	3	12	3	0	0	4	2	6	3	46

4.1.3.5 Klachten Zorg & Verblijf

In 2018 waren er in totaal 26 klachten, een vermindering van meer dan 20%. In 2017 was dit aantal nog 33 klachten. Het hoge aantal klachten van TOA is te verklaren op basis van de minder goed gekozen combinatie van zowel een behandel- en woonklimaat als een cultuursensitieve en Nederlands sprekende groep cliënten wat geen goede basis blijkt te zijn voor het leveren van zorg en ondersteuning conform onze visie.

Wel zien we een grotere impact, bijvoorbeeld door een toename van schadeclaims, waarvan er twee waren in 2018. In 2019 wordt samen met de afdeling Kwaliteit de analyse van de klachten nader onderzocht om er meer RvE gerichte verbeterpunten uit te kunnen halen.

Klachten Z&V	Jan	Feb	Maart	April	Mei	Juni	Juli	Aug	Sept	Okt	Nov	Dec	Tot.
Cromhoff													
TOA/Devio	1	0	1	3	0	0	2	0	0	1	0	0	8
Rutbekerveld	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	4
Boekelerveld	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2
Drienerveld	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2
Wiedenbroek													
Hassinkbrink	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Honesch	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Pendel	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	2
KSW Troelstra	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
KSW Merelstr	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
Zorgschakel	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	3
Ketenzorg dementie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Totaal 2018	2	1	2	6	2	0	3	0	0	4	2	4	26
2017	2	5	0	4	1	6	4	4	1	2	3	1	33
2016	3	2	0	1	1	2	1	1	0	0	5	0	16

4.1.3.6 Klachten Facilitair Bedrijf

Het Facilitair Bedrijf heeft te maken met uiteenlopende soorten klachten. In volgend overzicht worden de aantallen zichtbaar en op welke onderdelen vanuit het Facilitair Bedrijf de klacht betrekking had. We zien een toename van het aantal facilitair gerelateerde klachten. De toename zit vooral op de onderdelen vastgoed waarbij het onderwerp 'liften' vaak genoemd wordt. De vastgoed gerelateerde klachten zijn zowel installatie technisch (vervanging onderdeel) alsmede

door verkeerd gebruik door cliënten en overige bezoekers. Tevens zijn er een aantal klachten gemeld i.r.t. de Facilitair Coördinator. In zorgvuldige afstemming met de manager van de afdeling Kwaliteit blijkt dat de grondslag van deze klachten meerdere oorzaken heeft. Enerzijds is er, nog voordat een cliënt komt wonen bij Livio, al een verschil in verwachtingen. Daarnaast zijn cliënten een stuk mondiger geworden ten aanzien wensen en verwachtingen. Het Facilitair Bedrijf onderzoekt of scholing van de Facilitair Coördinatoren een bijdrage kan leveren in het communicatief vaardiger maken van deze functionarissen, met als doel eventuele escalaties beter te voorkomen.

Gemelde klachten	Jan	Feb	Maart	April	Mei	Juni	Juli	Aug	Sept	Okt	Nov	Dec
Personenalarmering	-	1	1	-	-	-	-	-	-			2
Linnen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1		1
Maaltijden	-	-	-	1	-	-	-	-	-		1	2
Grand Café	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Vastgoed	1	1	-	1	1	11	-	-	-	2		1 18
Inkoop	1	-	-	-	-	-	-	-	-			1
Zorgcentrale/ klantadv.	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Facilitair coördinator	-	-	1	3	2	1	-	2	2			1 12
Totaal 2018	2	2	2	5	3	12	0	2	2	3	1	2 36
Totaal 2017	1	1	1	1	1	3	3	1	3	2	7	4 28

4.1.3.7 Melding Incidenten Cliënten en Medewerkers en calamiteiten

De Meldingen Incidenten Cliënten (MIC) worden per kwartaal geëvalueerd in de Farmacie commissie en leiden tot verbeterpunten c.q. aanpassingen in de protocollering.

In 2019 wordt het medicatieproces opgenomen in het auditprogramma, zodat het aantal medicatie incidenten nog verder kan worden teruggebracht.

In 2018 waren er in totaal 2 meldingen van mishandeling. In 2019 staat gepland om actief aandacht te geven aan de procedure huiselijk geweld, ouder- en kindmishandeling en de signalenkaart die medewerkers kan helpen om mishandeling tijdig te herkennen.

4.1.3.7.1 Meldingen ZorgThuis

In 2018 waren er in totaal 513 MIC meldingen bij de buurtteams. Dit is een stijging van circa 14% ten opzichte van 2017. De verklaring van de toename is gelegen in het registreren van valincidenten buiten de zorgmomenten. Dit is een positieve ontwikkeling, aangezien de teams met deze informatie eerder zicht krijgen op de risico's en beter geadviseerd kan worden in de preventieve sfeer.

In de Woonzorgcentra waren in 2018 in totaal 2185 MIC meldingen. Dit is een daling van ruim 35% ten opzichte van 2017. De daling komt met name door het verminderen van het aantal medicatie incidenten door gebruik van Medimo. Het in gebruik nemen van Medimo bij cliënten met een ZZP met behandeling dwingt medewerkers protocollair te werken waardoor het aantal fouten is verminderd. De invoering van Medimo bij alle cliënten wordt derhalve toegejuicht.

In het verslagjaar werden 15 Meldingen Incidenten Medewerkers (MIM) gedaan bij ZorgThuis.

4.1.3.7.2 Meldingen Zorg & Verblijf

Ook bij Zorg & Verblijf zien we een daling van het aantal MIC meldingen. Ten opzichte van 2017 is de daling bijna 40%. De daling zit grotendeels ook op de medicatiemeldingen als gevolg van Medimo. Medimo ondersteunt de medewerkers goed om minder fouten te maken.

In 2018 werden bij Zorg & Verblijf 40 MIM meldingen gedaan, waarvan 25 betrekking hadden op agressief gedrag. Met de afdeling Kwaliteit wordt nader onderzocht welke signalen hieruit kunnen worden gehaald om eventueel beleid hierop te ontwikkelen.

4.1.3.7.3 Overzicht Middelen en Maatregelen (M&M) in het kader van de Wet BOPZ.

(Toegepast bij cliënten verblijvend op een psycho-geriatrische woongroep/BOPZ aangemerkte afdeling/locatie).

De in het bijgaande overzicht gepresenteerde cijfers zijn ontleend aan het Middelen en Maatregelenregister, dat beschikbaar is op basis van de op cliëntniveau geregistreerde M&M in het ECD, Caress. Het betreft in deze cijfers gebaseerd op een peildatum, steeds de laatste dat van de genoemde periode.

De juridische status van de cliënten cfm registraties in het ECD: peildatum 31-12-2018

- 159 cliënten hebben een BOPZ art. 60 indicatie
- 2 cliënten hebben een Rechterlijke Machtiging
- 0 cliënten hebben een In Bewaring Stelling (IBS)
- 8 cliënten hebben een BOPZ met bereidheid
- Totaal (159 +2+0+8) 169 cliënten vallen onder de bescherming van de wet BOPZ
- 11 cliënten hebben geen status in kader van de BOPZ (vrijwillige opname)
- De toegepaste 9 M&M worden allen toegepast bij cliënten met een BOPZ art. 60 indicatie.

Overzicht M&M BOPZ per peildatum 31-12-2018

Maand	Totaal aantal cliënten (verblijvend op de BOPZ aangemerkte locaties)	Middelen & Maatregelen cfm. Het Besluit Middelen en Maatregelen, wet BOPZ											Aantal cliënten waarbij deze M&M toegepast worden / percentage van totaal aantal cliënten	
		Afzondering	Fixaties							Medicatie Gedwongen toedienen van medicatie / "verstopt toedienen"	Opdringen onthouden			TOTAAL M&M
			onrustband in bed	onrustband in rolstoel	diepe stoel	bedraken	klemzetten (rol) stoel	tafelblad in (rol) stoel	fixatie d.m.v. laken / verpleegdekken		van vocht	van voeding		
December 2017	168	0	0	2	0	0	0	0	0	3	0	0	5	4 / 2,38%
Januari 2018	175	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	0	4	4 / 2,28%
Februari 2018	169	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	0	4	3 / 1,78%
Maart 2018	173	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	0	4	3 / 1,73%
April 2018	168	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	0	4	4/2,3 %
Mei	165	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	0	4	4/2,4 %

2018														
Juni 2018	163	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	0	4	4 /2,4 %
Juli 2018	172	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	0	4	3/1,7%
Augustus 2018	165	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	3	2/1,2%
September 2018	169	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	3	2/1,2%
Oktober 2018	173	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	3	2/1,2%
November 2018	181	0	0	1	0	2	0	2	1	3	0	0	9	7/3,8%
December 2018	180	0	0	1	0	2	0	2	1	3	0	0	9	6/3,3%

Er wordt vanuit de RvE Zorg & Verblijf en de RvE ZorgThuis gezamenlijk gewerkt aan de voorbereiding op de komst van de Wet zorg & dwang welke de BOPZ zal gaan vervangen. De gevolgen en acties voor 2019 worden door BOPZ arts Renate Dingenouts uitgewerkt en in Q1 2019 in het MT gepresenteerd.

4.1.3.7.4 Zorg gerelateerde calamiteiten in 2018

T.a.v. de zorg hebben zich in 2018 twee calamiteiten voorgedaan. Bij beide calamiteiten kwamen leer- en verbeterpunten naar voren. Leerpunt voor Livio is om de verbeterpunten ook goed te monitoren en te borgen dat ze ten uitvoer worden gebracht.

Vanuit klachten en calamiteiten heeft de afdeling Kwaliteit, ondanks een vaak niet positieve aanleiding, wel een zeer waardevol contact met cliënten en betrokken familie en/of mantelzorgers. Uitgangspunt is steeds leren en verbeteren.

4.1.3.7.5 Facilitair gerelateerde calamiteiten in 2018

In 2018 zien we een afname van het aantal facilitaire calamiteiten (o.a. verwarmingen, liften, domotica, entree deuren) van 339 meldingen in 2017 naar 273 meldingen in 2018. Dit betekent dat er bijna 20% minder meldingen zijn gedaan. De verklaring hiervoor is gelegen in: scherper beheer op de onderhoudscontracten en een betere analyse van meldingen en opvolging/afhandeling daarvan.

Op de locatie Broekheurnerborch deed zich een middelgrote brand voor in 2018. Zowel de keuken als het Grand Cafe zijn hierdoor tijdelijk onbruikbaar geweest. Dit had een grote impact op de cliënten. Er werd in de tuin een noodvoorziening geplaatst. Getracht is om de overlast voor cliënten zoveel mogelijk te beperken.

4.1.4 Contacten met zorgverzekeraars

4.1.4.1 Zorgcontractering

Binnen Livio is de RCBG (Regelgeving en ContractBeheer Groep) verantwoordelijk voor de zorgverkoop en de afwikkeling van de contracten. Deze wordt wisselend voorgezeten door een van de RvE managers. De onderdelen Wmo, ZvW vallen onder de verantwoordelijkheid van de RvE manager ZorgThuis, Nicole Dekkers en de onderdelen WLZ en GRZ/ELV/eerstelijns vallen onder de verantwoordelijkheid van de RvE manager Zorg & Verblijf, Ineke Olthof. Vanuit de RCBG wordt de samenhang tussen de diverse financieringsstromen en het breed delen van de verantwoordelijkheden gecoördineerd.

Livio is afhankelijk van verschillende financieringsstromen. De financieringsstromen met de hoogste omzet lichten wij toe.

4.1.4.1.1 Wet langdurige zorg (Wlz)

De Wet langdurige zorg is bedoeld voor mensen die voortdurend (intensieve) zorg nodig hebben in de nabije omgeving. Voor de Wlz heeft Livio contracten afgesloten met Zorgkantoor Twente en Zorgkantoor Arnhem. Over 2018 is het nog onzeker of alle Wlz productie wordt vergoed, omdat we een overschrijding hebben op de afgesproken productie. In 2019 wordt hierover meer duidelijkheid verwacht. Dit is afhankelijk van de landelijk beschikbare middelen.

4.1.4.1.2 Zorgverzekeringswet (ZvW)

Livio biedt zorg gefinancierd vanuit de ZvW. Dit betreft wijkverpleging, ELV, GRZ en paramedische zorg. In 2018 had Livio contracten met alle zorgverzekeraars. Door de goede contacten met de zorgverzekeraars is in 2018 alle overproductie vergoed.

Eind 2017 heeft Livio als eerste zorgaanbieder een meerjarenafpraak afgesloten met Menzis zorgverzekeraar voor de wijkverpleging. Binnen deze meerjarenafpraak (2018, 2019 en 2020) is het mogelijk te werken aan nog betere wijkverpleging voor onze cliënten. Deze worden vormgegeven via de projecten Gezond en Wel, project observatiebedden en project hulpmiddelen. Hiervoor is een programmamanager aangetrokken.

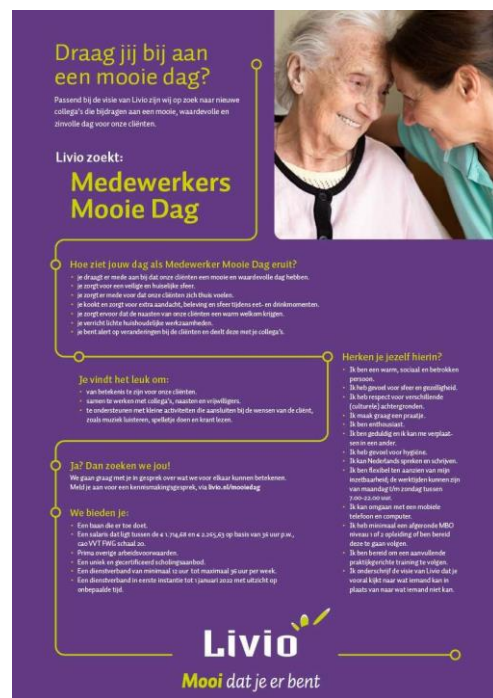
4.1.4.1.3 Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)

Livio biedt zorg gefinancierd vanuit de WMO. Dit betreft bijvoorbeeld dagopvang/dagzorg en thuisbegeleiding. Livio heeft contracten met alle gemeenten in haar werkgebied.

4.1.4.2 Kwaliteitsplan 2019 - 2021

Livio heeft het kwaliteitsplan 'Thuis in het verpleeghuis' 2019 -2021 geschreven en ingediend op basis van de input van alle locaties/teams van de woonzorgcentra en zorg & verblijf. Deze input kwam mede tot stand met behulp van de cliëntenraden, de ondernemingsraad en de Coach & Coördinatoren. Nadat dit met de betrokken gremia is besproken is dit plan in november 2018 ingediend bij het zorgkantoor.

Een onderdeel vanuit het kwaliteitsplan is een nieuwe functie ter ondersteuning in de zorgteams voor meer aandacht voor de cliënten: 'Medewerker mooie dag'. Het zorgkantoor heeft het kwaliteitsplan inhoudelijk goedgekeurd en heeft voor 2019 een bedrag van 2,8 miljoen gereserveerd voor Livio, waarvan 85% is bestemd voor het aannemen van extra personeel en 15% voor overige kosten. In Q4 2018 is gestart met de werving van de 'Medewerker mooie dag'. Op deze vacature hebben ruim 600 mensen gereageerd. In Q1 2019 vindt het inwerkprogramma plaats en starten de medewerkers mooie dag op de verschillende locaties.



4.1.5 Ontwikkelingen uit overige diensten in relatie tot cliënt & stakeholders

In december 2017 vertrok de manager van de afdeling Markt & Communicatie. Er werd door de toenmalige bestuurder besloten om deze functie voorlopig niet opnieuw in te vullen, maar een heroriëntatie uit te voeren op de wensen en behoeften vanuit de organisatie ten aanzien van de diensten van deze afdeling. De secretaris raad van bestuur werd verzocht om tijdelijk te functioneren als schakel tussen het managementteam en de afdeling.

De nieuwe bestuurder besloot om de naamgeving van de afdeling terug te veranderen naar 'Marketing & Communicatie'. Ook werd besloten om de samenstelling van de afdeling in 2019 aan te vullen met een extra oproepkracht en een specialist Marketing & Communicatie. De voorbereidingen hiervoor werden in 2018 getroffen. Daarnaast is gewerkt aan de opzet van een nieuw strategisch marketingplan inclusief impuls voor een nieuwe invulling van Livio plus naar Livio+ en een andere invulling van het dienstenpakket. Dit zal in 2019 verder worden uitgewerkt.

Een mooie dag!
d.d. 21 juni 2019

speelde de afdeling Marketing & Communicatie een actieve rol door positieve mediabelangstelling te bewerkstelligen. Een greep uit de activiteiten:

4.1.5.1.1 Filmpremière Het Verhaal van Livio

Er zijn drie korte video's gemaakt over Mijn Plan, de nieuwe werkwijze van Livio. Elke video brengt een eigen perspectief, namelijk die van de cliënt, mantelzorger en medewerker. Daarmee geven ze een warm en levendig beeld wat Mijn Plan nu concreet betekent. De video's zijn online gepubliceerd en hebben ruim vijftienduizend mensen bereikt.

Aan de video's hebben verschillende 'acteurs' deelgenomen, waaronder cliënten, familie/vrienden, medewerkers en vrijwilligers. Om hen te bedanken zijn zij uitgenodigd voor een heuse filmpremière. Met De Bleekhof van Livio als bioscoop, de hoofdrolspelers in limousine en alle acteurs over de rode loper deed het ontvangst niet onder voor Hollywood-begrippen. Na afloop zijn een drietal Gouden Rossen als Livio-equivalent van het Gouden Kalf uitgereikt aan de vrouwelijke hoofdrol, mannelijke hoofdrol en de bijrol.



4.1.5.1.2 Oplevering Wiedenhof

Eind 2018 is de eerste fase van de nieuwe locatie Wiedenhof opgeleverd. De afdeling Marketing & Communicatie is intensief betrokken geweest bij de aanloop naar diverse mijlpalen, waaronder het bereiken van het hoogste punt, de organisatie rondom de verhuizing van cliënten, het open huis voor heel Haaksbergen en omgeving en de officiële opening door Commissaris van de Koning provincie Overijssel de heer Heidema. Gedurende het jaar zijn meerdere nieuwsbrieven uitbracht om cliënten, medewerkers, vrijwilligers en omwonenden bij het proces te betrekken. Tevens wisten we Wiedenhof meerdere malen te belichten in de media.



4.1.5.1.3 Profilering evenementen

Bij Livio streven wij naar het invullen van leefplezier, in welke mate dan ook. Thema's als gezondheid en vitaliteit, goed in je vel zitten, spelen hierbij een grote rol. Profilering op sportevenementen helpt Livio om deze boodschap over te dragen. Livio was onder andere aanwezig bij de Enschede Marathon en de Menzis Singelloop Enschede waar bestuurder Gideon Alewijnse namens Livio de Doorzettersprijs aan de oudste deelnemers (m/v) van de Singelloop en de Dubbele Mijl uitreikte.

Livio organiseerde voor de twaalfde keer de Livio Enschedese Fietsvierdaagse. Bij het jaarlijkse evenement Kunst in het Volkspark werden de vrijwilligers extra in het zonnetje gezet.

4.1.5.1.4 Cijfers multimedia

Het afgelopen jaar is het aantal bezoekers op onze website gelijk gebleven. Het aantal volgers op Facebook is met 10% gestegen (naar 2816 volgers). Gemiddeld genomen worden we ruim tien keer per maand vermeld in de gedrukte media.

In 2018 had de afdeling Marketing & Communicatie ook een rol in:

- Oplevering Kwiek;
- Bijdrage arbeidsmarktcommunicatie;
- Profileren van Livio bij v.v. Rigtersbleek;
- Verzorgen van redactionele bijdragen in regionale huisbladen (geresulteerd in free publicity);
- Initiëren van kosteloos uitstapje voor vrijwilligers bij De Spieleshof;
- Coördinatie communicatie Zorgschakel Enschede;
- Start verkenning van kansen voor de versterking van de marketing en ledenservice;
- Vele activiteiten, waaronder diverse open dagen (waaronder ook Medisch Centrum Hageman en De Bouwmeester) en wijkmarkten.

4.1.5.2 Samenwerkingspartners en resultaten van samenwerking

- *IZIT.NL BV*
Deze Vennootschap heeft activiteiten op het gebied van informatie-uitwisseling tussen zorgaanbieders in het gebied Twente / Oost Achterhoek. Hiermee verband houdend is er het project ICT en Zorg in Twente (IZIT) waaraan Livio deelneemt.
- *Stichting Wijkilde*
Een stichting in 2014 opgericht door RJ Safety & Security en Livio, die zich ten doel stelt om een bijdrage te leveren aan het bevorderen van de (arbeids)participatie van de inwoners van Enschede. Dit alles in het kader van Maatschappelijke Verantwoord Ondernemen.
- *ZorgSchakelEnschede (ZSE)*
Sinds 2015 is Livio een samenwerking aangegaan met drie college zorgaanbieders, te weten: AriënsZorgpalet, De Posten en Manna. AriënsZorgpalet is later, samen met Bruggerbosch, overgegaan in Liberein. Deze samenwerking streeft een doelmatige organisatie na waarbij medewerkers efficiënt ingezet kunnen worden en gezamenlijk een frontoffice is ingericht binnen het MST. Langs deze weg kan kennisontwikkeling, kennisonderhoud, ketenzorg en kwaliteitsverbetering m.b.t. zorgtaken beter worden geborgd. Hiermee wordt aangesloten op de eisen vanuit de zorgverzekeraar. Primair richt deze samenwerking zich op het gebied van GRZ, ELV, specialistische verpleging, nachtzorg, wondzorg en spoedopvang.
Livio was in 2018 penvoerder van ZSE. Belangrijke ontwikkelingen vanuit ZSE in 2018 waren:

Vanuit ZSE is in samenwerking met het ziekenhuis MST gewerkt aan een transmuraal Wondexpertisecentrum. Dit betekent dat alle specialistische wondzorg vanuit het MST wordt uitgevoerd vanuit het wondzorgteam van ZSE.

Samen met de ZorgSchakel partners vormt Livio het 'lerend netwerk'. Medewerkers krijgen via het lerend netwerk de mogelijkheid om bij een andere organisatie een 'kijkje in de keuken' te nemen.

ZSE participeert ook in initiatieven met nog andere zorgpartners binnen het werkgebied. Zo is er in samenwerking met Trivium Meulenbelt Zorg, CRG en het zorgkantoor invulling gegeven aan de transitiemiddelen.

- In een samenwerking met vijf andere zorgaanbieders in Enschede, het UWV, het ROC de Werkgeversvereniging Zorg & Welzijn en de gemeente Enschede heeft overleg plaatsgevonden om vorm en inhoud te geven aan nieuwe banen binnen de zorgsector. De doelstelling was om vanuit ieders perspectief naar de arbeidsmarktproblematiek te kijken en met mogelijke oplossingsrichtingen te komen. Dit overleg heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van de Medewerker mooie dag.

- Facilitaire samenwerkingen:

Vanuit het Facilitair Bedrijf heeft Livio diverse samenwerkingspartners en leveranciers. We noemen samenwerkingen die in 2018 speelden:

In 2018 is Livio in samenwerking met de gemeente Enschede gestart met de werving en het aanstellen van medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt. Deze medewerkers vallen onder de loonkostensubsidie-regeling: Livio ontvangt hiervoor maandelijks een vaste vergoeding vanuit de gemeente. Deze medewerkers hebben werkzaamheden overgenomen die anders bij externe partijen uitgezet worden. Voorbeelden zijn: schilder-, schoonmaak- en groenwerkzaamheden.

Met onze leverancier Huuskes en een aantal andere zorginstellingen is op initiatief van Livio een samenwerking gestart in de vorm van een recepturenwerkgroep. Hierin worden de recepturen van Huuskes onder de loep genomen, specifiek i.r.t. de doelgroep ouderen met als doel beter aan te sluiten op de wensen van onze doelgroep.

In 2018 werden belangrijke inkoopvoordelen behaald door de samenwerking met inkoopgroepen Lucrum en FST (Facilitair Service Twente).

Ten tijden van de brand bij de Broekheurnerborch kreeg Livio veel hulp geboden van diverse instellingen en bedrijven zoals bijvoorbeeld:

- Zorginstelling de Posten
- Schoonmaakbedrijf In het Veld
- Food Connect

Het is was goed te zien dat wij fijne samenwerkingen hebben die ons ook in tijden van nood bijstaan.

- Samenwerkingen vanuit P&O/Livio Academie zijn omschreven onder Leer & Groei.

4.1.5.3 Overige cliëntgebonden ontwikkelingen

4.1.5.3.1 Devio

Sinds 2015 is Devio onder Livio gaan werken. Devio is ontstaan vanuit de groeiende vraag naar zorg waarbij rekening wordt gehouden met de multiculturele levensbeschouwing, cultuur en taal van de cliënt. Livio biedt dit via de RvE ZorgThuis. Daarnaast functioneerde er vanaf april 2017 in de Cromhoff een woongroep specifiek gericht op mensen met een niet westerse achtergrond (15 plaatsen).

De fysieke situering van de Devio woongroep werd gevestigd naast de Tijdelijke Opname Afdeling (TOA), een behandelafdeling voor crisisopvang. In de praktijk kwamen er op de TOA cliënten met een zware en zeer complexe zorgvraag met psychiatrische achtergrond.

In de dagelijkse praktijk bleek de combinatie van cultuursensitieve zorg en de TOA voor crisisopvang een slechte combinatie. We zagen een toename aan klachten bij deze afdelingen en er werden diverse gesprekken met familieleden en de teams gevoerd om te komen tot verbeteringen.

Uiteindelijk is, na zorgvuldige evaluatie, besloten om de afdeling anders in te gaan richten. Via intensief contact met betrokken cliënten en familie is besloten om de woongroep Devio als zodanig op te heffen en de cliënten te laten integreren in reguliere woongroepen van Livio.

4.1.5.3.2 Zorgcentrale

In 2018 belden gemiddeld 10.000 cliënten per maand naar het 0900 nummer. De belangrijkste onderwerpen van gesprek zijn planningsvragen van cliënten uit de wijk en triagevragen bij alarmeringen. De verwachting was dat door het werken met meer zelfsturing in de zorgteams de planningsvragen zouden afnemen, deze ontwikkeling zien wij in mindere mate terug.

Er wordt hard gewerkt aan een nog betere triage door de zorgcentraliste om de dienstverlening te optimaliseren.

Daarnaast is de bereikbaarheid van de zorgschakel buiten kantooruren inmiddels geregeld.

Het team van de zorgcentrale heeft zich in 2018 geprofessionaliseerd met overdag twee verpleegkundigen ten behoeve van de triagewerkzaamheden bij alarmeringen.

4.1.5.3.3 Personenalarmering

In 2018 is het aantal abonnees met personenalarmering gegroeid van respectievelijk 826 cliënten naar 900 cliënten. Deze groei heeft de afhandelingsnelheid niet beïnvloed.

Er wordt steeds meer gebruik gemaakt van technologie aan huis. Deze is veelal in samenwerking met de zorgcentrale. In 2018 werd gebruik gemaakt van dwaaldetectie op basis van de vraag van cliënt/mantelzorgers en zorgteams.

We zien een toename in het gebruik van Medido medicatiedispensers met alarmering.

4.1.5.3.4 Cliëntadvies Front Office

De front office is gestart met locatie-overleggen. Daarnaast is gebruik gemaakt van de input van het eerder uitgevoerde onderzoek naar de 'cliëntreis' van Livio (Bebright, eindrapportage 17-7-2017, Klanten kiezen voor Livio) om hiermee de instroom van WLZ cliënten te verhogen in de woonzorglocaties, maar ook in het voorstadium van inhuizing voorzieningen te creëren waarmee het cliëntsysteem ondersteund wordt.

4.1.5.3.5 Cliëntadvies Back Office

De back office is in 2018 meer ondersteunend geworden richting cliënten en thuiszorgteams waar het gaat om mogelijkheden voor het leveren van wijkverpleging. De informatieverstrekking en service aan potentiële cliënten is door een intensievere samenwerking vergroot. In samenwerking met de cliëntenadministratie worden processen herijkt en met de LEAN-methodiek ingericht. Bij deze werkwijze richt men zich voornamelijk op het creëren van waarde voor de klant waardoor verspillingen worden geëlimineerd. Hierbij wordt steeds de koppeling gemaakt naar het ICT programma, in het bijzonder de ECD ontwikkeling.

4.2 Leer & groei

Waar in moeten wij als organisatie uitblinken om onze cliënten en stakeholders tevreden te stellen?

- *Optimalisatieperspectief voor wat betreft Livio aanbod*
- *Innovatieperspectief voor wat betreft Livio aanbod*
- *Ontwikkeling aansprekend vastgoed, strategische positionering in relatie tot productaanbod.*

4.2.1 Opleidingen, scholingen en samenwerking met opleidingsinstanties in 2018

Livio heeft in 2018 gewerkt aan het verder realiseren van een organisatiecultuur gericht op leren, innoveren, eigenaarschap en doelrealisatie waarbij de kernwaarden (3.6.3) centraal staan.

Er is in 2018, samen met MBO, ROC van Twente en Graafschapcollege en met Saxion HBO, gewerkt aan het door ontwikkelen van hybride leren in de praktijk voor zowel deeltijd als voltijd studenten. Als gevolg hiervan is het wijkleercentrum in de Achterhoek gerealiseerd. Ook is er met het ROC van Twente een soortgelijke ontwikkeling gaande.

Er zijn actieve contacten met de opleiding muziektherapie aan het ARtEZ conservatorium, danstherapie aan de Hogeschool Zuyd, master danstherapie van de opleiding Codarts Rotterdam en met diverse beroepsverenigingen. Dit resulteerde in mogelijkheden voor het bieden van stageplaatsen en een goede interactie tussen werkveld en opleidingen.

Livio werkte intensief samen met de ZorgSchakel partners aan kennis- en expertise uitwisseling. Ook is met andere zorgpartners, zoals Carint Reggeland, Estinea, Careaz en Sensire gewerkt aan verdere professionalisering van zorgprofessionals en andere vraagstukken vanuit de zorg.

In samenwerking met de gemeente Enschede is gewerkt aan de participatie van inwoners van Enschede met afstand tot de arbeidsmarkt.

In het kader van samenwerking en gemeenschappelijke verantwoordelijkheid om het werken in de zorg aantrekkelijker te maken participeerde Livio in diverse overlegvormen; gemeentelijk, voor Twente en regionaal. Bij deze overleggen werd ook gesproken over de beschikbaar gestelde transitiegelden met Menzis.

Vanuit de RvE Zorg & Verblijf wordt door de vaktherapie op innovatieve, wetenschappelijk onderbouwde muziektherapeutische interventies aan kwetsbare ouderen met dementie. De vaktherapeuten van Livio profileren zich actief in het werkveld.

Een van de muziektherapeuten van Livio neemt vanaf 2018 deel aan de klankbordgroep vanuit het netwerk vaktherapeutische beroepsverenigingen (FVB) om actief mee te schrijven aan de herziening van de Zorgstandaard Dementie in samenwerking met Vilans en Alzheimer Nederland. Vanuit de vaktherapie zijn diverse bijdragen geleverd aan externe symposia in de vorm van workshops en lezingen. Een andere vaktherapeut bracht (op persoonlijke titel) een boek uit inzake de kracht van zingen in muziektherapie. In 2018 werd ook actief de focus gelegd op het organiseren van thema- en familiebijeenkomsten. De inzet van de vaktherapie ondervond in 2018 qua focus een verschuiving van inzet in eerste lijn en thuiszorg naar meer inzet bij cliënten met een verpleeghuisindicatie of een zorg zwaarte pakket 5 met behandeling.

4.2.2 Professioneel organiseren

Vanuit de visie is in 2018 verder gewerkt aan het professionaliseren van de teams. In 2018 werden de kaders nader vormgegeven die de zorgteams helpen richting te geven aan de invulling en het steeds beter professioneel georganiseerd zijn. Dit kreeg invulling via de vier teamrollen: cliënt, medewerker, kwaliteit en bedrijfsvoering. In Q2 en Q4 vonden er teamrolbijeenkomsten plaats waarbij de teamrolhouders de invulling konden bespreken en de kaders werden doorgenomen.

Nagenoeg alle (zorg)teams (circa 95%) hebben in 2018 de training 'Mijn Plan' gevolgd. De werkwijze en borging wordt in 2019 verder opgepakt, onder andere met aanvullende scholing die in samenwerking met de Livio Academie wordt opgepakt. Een belangrijk gegeven is dat we met elkaar het belang inzien van de investering in scholing en het werken aan de verdere professionalisering van de teams.

In 2018 zijn alle teams geaudit die in 2017 nog geen groene score hadden op de interne audit. Deze audits waren gebaseerd op het toetsingskader van de IGJ, conform dezelfde wijze als in 2016 en 2017. In 2017 hadden de RvE ZorgThuis 37% van de teams een groene score, in 2018 heeft 79% van de teams een groene score. Bij de RvE Zorg & Verblijf had 40% een groene score in 2017, in 2018 heeft 57% van de teams een groene score. Dit bevestigt het beeld dat teams daadwerkelijk aan de slag zijn met het leren en verbeteren. In 2018 heeft nog slechts 1 team een rode score. De interne audit in Q4 2018 stond specifiek in het teken van het onderwerp professioneel organiseren. De uitkomsten daarvan zijn in Q1 2019 beschikbaar. Met de uitkomsten wordt aan de teams inzicht gegeven over waar zij staan in het ontwikkelproces naar een professioneel team en krijgen zij handvatten om waar nodig verder te professionaliseren.

Vanuit het Facilitair Bedrijf is er in 2018 gewerkt aan het door ontwikkelen van professioneel organiseren. Hiervoor is gebruik gemaakt van de Oplossingsgerichte Interactie Methode (OIM). Het Facilitair Bedrijf tracht zo veel mogelijk aan te sluiten bij de opzet die ook voor de zorgteams is gekozen. In de praktijk blijkt dat het echter binnen deze dienst nodig is om iets verder te gaan in het uitwerken van teamtaken. Er wordt daarom gewerkt met teamtaakhouders. Op alle locaties is er een facilitair coördinator. Deze functionarissen hebben een centrale aanspreekrol op de locatie voor cliënten, medewerkers en vrijwilligers en is tevens de eerste contactpersoon voor de lokale cliëntenraden op het gebied van facilitaire en vastgoed zaken.

In 2019 zal het professioneel organiseren binnen het facilitair bedrijf verder worden doorontwikkeld.

In 2018 zijn alle Coach & Coördinatoren ondersteund door middel van een individueel coachtraject. Op basis van 'sturen als het moet, coachen waar het kan', hebben alle C&C gewerkt aan hun persoonlijke leerdoelen.

Ook vanuit het Facilitair Bedrijf hebben er verschillende scholingen plaatsgevonden. Deze zijn zowel specifiek voor de medewerkers van het Facilitair Bedrijf alsmede voor alle Livio medewerkers. Hieronder een overzicht van de scholingen:

- BHV (Bedrijfshulpverlening)
- HACCP (Hazard Analytical Control Points)
- NEN 3140 (Nederlandse Norm)
- NEN 5710 (Nederlandse Norm)
- NHG (Standaarden voor de huisarts)
- Leverancierstrainingen ten behoeve van zorgteams
- Ontruimingsoefeningen in het kader van BHV
- In 2018 hebben we ingezet op meer inzicht en verbetering van de schoonmaak kwaliteit in onze algemene ruimten en appartementen van onze cliënten. We hebben gekozen voor een Livio-brede aanpak door middel van het meer werken op een ergonomische, eenduidige werkwijze en met behulp van nieuwe schoonmaakwagens.

De afdeling P&O en de Livio Academie hebben in 2018 een grote rol gespeeld in diverse vormen van trainingen en opleidingen.

We noemen er een aantal:

- BHV scholingen
- Praktijkdeel Houding & Beweging (ergotherapeuten)
- Voorbehouden handelingen
- Praktijk Ervaringsgericht Leren (PEGL)
- Leertraject Jong Dementerenden
- Diverse symposia/Livio colleges
- Ontwikkeling van diverse e-learningen, in totaal zijn er 5843 e-learningen door medewerkers afgerond
- ECD/medimo/ICF
- Intervisie

- BOL (beroeps opleidende leerweg)
- BBL (beroeps begeleidende leerweg)
- Inrichting leerportaal teamgericht leren
- Ontwikkeling leergang voor wijkverpleegkundigen
- Voorbereiding train de toetser voor verpleegkundigen
- Trainingen Mijn Plan
- TMA teamtrainingen
- Falke & Verbaan gedragsmodel

Naast de activiteiten rondom trainingen en opleidingen was de afdeling P&O ondersteunend aan de zorgprocessen op diverse onderdelen waardoor zij ook op die wijze een bijdrage leverden aan zijn van een aantrekkelijke werkgever.

Belangrijke onderwerpen vanuit P&O waren:

- Het verstevigen van de ondersteuning van de zorgteams door o.a. de invoering van spreekuren op locaties.
- De oplevering van een animatie m.b.t. Mijn Plan.
- Het mede bedenken en organiseren van een grote wervingsactie rondom de werving van de Medewerker Mooie Dag.
- Inrichting en uitvoering van het Livio Zomerteam ter ondersteuning bij de vakantiebezetting en planning.
- In samenwerking met vertegenwoordiging van de OR, M&C voorbereiden van een arbeidsmarktcampagne en onboardingsproces.
- Active deelname in projecten m.b.t. de extra transitiegelden.
- Het voorbereiden van het Livio opleidingsbeleid voor de komende jaren.

Vanuit P&O zagen we dat het in 2018 moeizamer werd om BBL studenten te kunnen plaatsen. Hiertoe werd intensiever samenwerking met verschillende eenheden binnen de organisatie opgepakt om medewerkers een goede plek te geven met een goed inwerkplan en de juiste begeleiding.

P&O heeft in 2018 gezien dat de krapte op de arbeidsmarkt ook in het werkgebied van Livio toeneemt. Vacatures kunnen steeds moeilijker worden opgevuld. Naast het uitwerken van het Livio onboardingsproces en de arbeidsmarktcampagne wordt ook in regionaal verband de noodzaak ingezien om met elkaar te werken aan arbeidsmarkt gerelateerde thema's en het enthousiasmeren van mensen voor de zorg. In december 2018 werd het convenant verpleeghuizen zorgkantoorregio Twente vastgesteld. Het convenant is een samenwerking van zorginstellingen, opleidingsinstanties, werkgeversorganisatie en Menzis zorgkantoor.

4.2.3 Verzuim

In 2018 kreeg Livio te maken met een verhoogd verzuim. Dit had een grote invloed op onze organisatie: Verzuim doorkruist onze ambities, want:

- Het hoge verzuim geeft organisatorische uitdagingen;
- Het kan de collegiale verhoudingen negatief beïnvloeden, doordat er werk van elkaar moet worden overgenomen binnen teams;

- Het verzuim vraagt veel tijd en aandacht, deze tijd kunnen we niet aan andere dingen besteden;
- Verzuim kost veel geld, een deel van de capaciteit wordt niet benut en dat geeft een negatief effect op het bedrijfsresultaat.

Ondanks veel aandacht voor het toenemende verzuim zagen we geen concrete daling in 2018. Er werd besloten om hier op een andere manier extra aandacht aan te gaan geven.

In september 2018 werd door Falke & Verbaan een verzuimanalyse uitgevoerd. Daarna werd besloten om het verzuimbeleid aan te passen en in samenwerking met Falke & Verbaan een omslag te maken naar verzuimbegeleiding vanuit het gedragsmodel. Hiertoe werd een regiegroep ingericht bestaande uit raad van bestuur, de RvE managers, P&O manager, vertegenwoordiging vanuit de OR en een consultant van Falke & Verbaan.

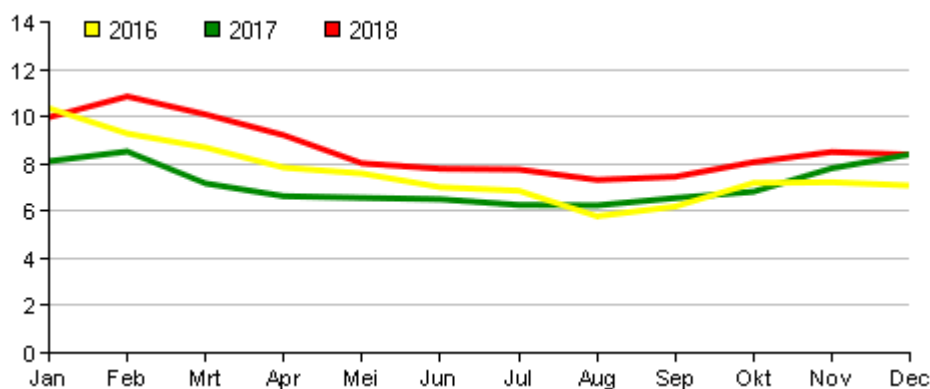
Volgens het gedragsmodel gaat het bij het beheersen van verzuim vooral om het beïnvloeden van de verzuimkeuze en daarmee van het verzuimgedrag.

Het gedragsmodel is uitgebreid onderzocht door Steers en Rhodes (1978, 1984) en blijkt in de praktijk de beste resultaten op te leveren als het gaat om verzuim reductie en beheersing (Van der Putte 2002, Wijbenga 2003, Van der Sluis 2011 en Reurik 2015).

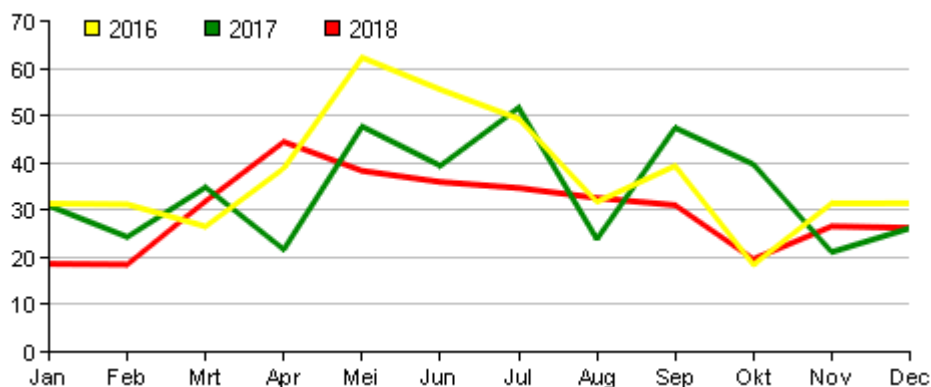
Op basis van het gedragsmodel is in 2018 een start gemaakt met het trainen van het managementteam, middenkader/Coach & Coördinatoren. In 2019 zullen alle teams hierin worden getraind.

De onderstaande grafieken geven een weergave van het verzuim in vergelijking met voorgaande jaren.

Verzuimpercentage per maand:



Verzuimduur per maand:



Op basis van het nieuwe verzuimbeleid en de insteek van de verzuimbegeleiding vanuit het gedragsmodel heeft Livio zich ten doel gesteld het gemiddeld verzuim voor 2019 te stellen op 6.7%

4.3 Interne processen en innovatie

Waar in moeten wij als organisatie uitblinken om onze cliënten en stakeholders tevreden te stellen?

- *Optimalisatieperspectief voor wat betreft Livio aanbod*
- *Innovatieperspectief voor wat betreft Livio aanbod*
- *Ontwikkeling aansprekend vastgoed, strategische positionering in relatie tot productaanbod*

4.3.1 Optimaliseren interne processen

In 2018 is geconstateerd dat Livio belangrijke stappen moest zetten in het kader van optimaliseren van de interne processen. Verbeteringen hiertoe waren vooral gericht op meer standaardiseren en de processen meer LEAN in te richten en daarbij innovatieve trajecten te faciliteren via een meer programmatische/projectmatige structuur.

Van groot belang hierbij is om minder vanuit een ad-hoc structuur te gaan werken en duidelijke strategische kaders af te spreken.

Vanuit de interim ingevulde functie van manager FEAZ is het initiatief uitgewerkt om in gezamenlijkheid van MT en bestuur te komen tot een Livio strategiekaart waarin de strategische doelstellingen zijn geduid vanuit de Balance Score Card-methode. De strategiekaart is vervolgens

door vertaald in jaarplannen 2019 voor alle bedrijfsonderdelen. Deze jaarplannen vormden de basis voor de P&C cyclus 2019. De P&C cyclus 2019 werd in Q4 vastgesteld.

De ontwikkeling wordt in Q1 verder voortgezet door nieuwe formats te ontwikkelen voor maand en kwartaalrapportages alsmede de rolverdeling van de betrokkenen. Deze formats zullen in opzet en structuur worden opgebouwd conform de structuur die reeds is gekozen vanuit de strategiekaart en jaarplannen zodat verantwoordelijken ook gericht op deze onderdelen kunnen rapporteren op voortgang. De rapportages zullen daarmee ook een betere aansluiting realiseren op de jaarverantwoording.

4.3.2 Herinrichting processen FEAZ, P&O, ICT en de afdeling M&C en innovatiefunctie

In november 2018 is KPMG advisory gevraagd om Livio te begeleiden in het verder professionaliseren van de financiële functie. Hiertoe wordt een herinrichtingsplan ontwikkeld wat zich richt op de wijze van procesinrichting, bijbehorende functies en structuur.

Medio december zijn de voorbereidende werkzaamheden verricht om te komen tot een aantal formele bestuursopdrachten tot herinrichting: herinrichting van de afdelingen FEAZ naar Finance, Control & Risk (FC&R) en in samenhang daarmee ook een professionalisering/herinrichting van de afdelingen P&O en ICT.

De tweede herinrichtingsopdracht richt zich op het onderzoeken van de mogelijkheden tot herinrichting van de afdeling Kwaliteit inclusief Marketing & Communicatie, het innovatiemakelaarschap en strategie. De uitwerking van de herinrichtingsplannen wordt eind Q1 in het management team behandeld.

4.3.3 Begeleiden interimcontrole 2018

De interimcontrole 2018 vond eind november plaats door KPMG. Dit heeft geleid tot een significant aantal aandachtspunten ten aanzien van de (financiële) bedrijfsvoering van Livio. De belangrijkste risico's vallen onder het eigenaarschap van FC&R en ICT. De betreffende afdelingen hebben inmiddels verbetermaatregelen ingesteld op de grootste risico's. Van belang is om dit te vertalen naar structurele verbeteringen in de onderliggende processen. Hiertoe wordt in Q1 2019 een Plan van Aanpak opgesteld.

4.3.4 Informatiebeveiliging en AVG

In 2018 is er een nieuwe bedrijfsjurist aangesteld die tevens de taken van Data Protection Officer op zich heeft genomen. Dit is een functie die vanuit de nieuwe Europese privacywetgeving, Algemene verordening gegevensbescherming (AVG), noodzakelijk is geworden.

Met de komst van AVG kwam er ook een behoefte aan meer aandacht voor informatiebeveiliging. In het najaar van 2018 werd daarom ook een Information Security Officer (ISO) aangesteld. Beide functionarissen vallen onder de Secretaris raad van bestuur/Compliance Officer. Het belangrijkste doel is om de gegevens van onze cliënten en medewerkers nog beter te beschermen en de privacy daarbij optimaal te respecteren.

Vanuit de interimcontrole werd het belang van meer aandacht aan informatiebeveiliging nogmaals benadrukt.

In 2018 is een oriënterend onderzoek naar informatiebeveiliging uitgevoerd. Hieruit kwam naar voren dat er nog weinig was vastgelegd in beleid, processen en procedures. Aan de hand van een

integrale risicoanalyse zijn vervolgens aandachtsgebieden vastgesteld. Er is geconstateerd dat er maatregelen zijn genomen op het gebied van informatiebeveiliging, maar dat er geen basis bestaat voor deze maatregelen. Als de basis, in de vorm van een informatiebeveiligingsbeleid, eenmaal is vastgesteld, kunnen de aanverwante processen en procedures verder geoptimaliseerd en uitgewerkt worden.

In 2019 wordt het informatiebeveiligingsbeleid opgesteld. Vervolgens zal deze doorvertaald worden naar de processen en procedures. Parallel hieraan zijn er reeds acties opgepakt op het gebied van fysiek toegangsbeheer, awareness bij medewerkers en faxverkeer om de impact van de voor de hand liggende risico's te verminderen.

4.3.5 ICT-programma

In 2018 werd door veel medewerkers van Livio en diverse externe betrokkenen energie gestoken in ICT gerelateerde onderwerpen. Begin 2018 werd een externe risicoscan op de ontwikkeling van het Electronisch Cliënt Dossier (ECD). Hieruit kwam naar voren dat er diverse grote risico's waren in het ontwikkelproces. Belangrijk knelpunt hierbij was ook om de processen beter te structureren en meer te werken vanuit een programma-opzet.

Het doel van het ICT programma is om niet alleen een nieuw ECD te ontwikkelen maar ook te werken aan de herinrichting van het applicatielandschap, de technieken en het algemeen functioneren van de ICT afdeling. Binnen het herinrichten van het applicatielandschap worden diverse applicaties uitgewerkt om de processen binnen Livio te verbeteren. Het betreft onder andere het facturatieproces, het relatiebeheersysteem, het clientportaal, het personeelsplanningssysteem en het datawarehouse.

In de risicoscan werd geadviseerd hiervoor een programmamanager aan te stellen.

Per oktober 2018 is voor 24 uur per week een programmamanager aangesteld. De programmamanager maakte een ICT programmadocument waarin de programmastructuur uiteen is gezet. Het ICT programma Livio bestaat nu uit 4 grote onderdelen:

1. Electronisch Cliënt Dossier (ECD) (VitalHealth)
2. Applicaties → 5 projecten:
 1. Facturatiemanager (Itzos)
 2. Relatiebeheersysteem
 3. Cliëntportaal (Finalist)
 4. Inplanning (Intus)
 5. Datawarehouse
3. Techniek
4. Algemeen

In het ICT programmaplan is in kaart gebracht hoe de programmastructuur er uit ziet, hoe de verschillende projecten worden vormgegeven, welke opleverpunten, mijlpalen en wie de projectbetrokkenen zijn. Het ICT programma wordt vanuit een stuurgroep aangestuurd. In de stuurgroep zijn beide RvE managers en de bestuurder vertegenwoordigd. Vanuit de stuurgroep vindt advisering aan de raad van bestuur en management plaats. Regelmatig heeft de programmamanager ook een bijdrage geleverd aan de informatievoorziening aan de raad van toezicht.

Het high level design is in januari 2018 vastgesteld. Het ECD ondersteunt de medewerkers bij het uitvoeren van de zorg aan onze cliënten. In 2018 is besloten om het ECD traject te temporiseren. De start van de pilot ECD bij thuiszorgteam Schipholt (Glanerbrug) is uitgesteld. In samenspraak met de stuurgroep en VitalHealth is voor 2019 een meer realistische planning gemaakt. Livio heeft deze keus gemaakt om uiteindelijk een beter eindproduct te kunnen garanderen.

De projectgroep Facturatiemanager werkte in 2018 onder regie van de afdeling FEAZ aan een integrale facturatiemanager voor Livio. Deze facturatiemanager is inmiddels deels in productie (ZVW Menzis). Op dit moment wordt gewerkt aan de user interface waarmee sturingsinformatie over het declaratieproces voor het management beschikbaar komt. Belangrijk punt van aandacht is de fasering in de uitrol van de verschillende financieringsstromen. Dit vraagt een dualiteit van de medewerkers cliëntadministratie met betrekking tot het werken in twee ECD's. De planning is om in Q2 2019 'live' te gaan met de facturatiemanager.

Het hele ICT programma is een groot innovatief programma met nog steeds vele uitdagingen voor 2019. Risico's zijn echter nu veel beter in kaart gebracht en oplossingen zijn meegenomen in het programmaplan en in de gesprekken met leveranciers/ontwikkelaars.

4.3.6 Overige ICT ontwikkelingen

In 2017 is er besloten om Servicenow te implementeren binnen Livio. Dit onder regie van de afdeling ICT. Fase 1 was het invoeren van Servicenow voor alle soorten 'tickets': klant-wens-informatievraag-storingen en faciliteert medewerkers (klanten) in het doen van meldingen en het volgen van de voortgang daarvan. Deze fase is binnen ICT begin januari 2018 succesvol geïmplementeerd.

Eind 2018 is gestart met de tweede fase: contractbeheer. Doel hiervan is het beter centraliseren van alle contracten. ICT verwacht dat livegang hiervan zal plaatsvinden eind Q2 2019. De derde fase zal zich richten op facilitaire zaken waarvan livegang is gepland voor Q3 2019. De laatste fase betreft de in- en uitdienstprocedure als onderdeel van de Human Resource Management (HRM) module, welke is gepland voor Q4 2019.

4.3.7 Innovaties vanuit het Facilitair Bedrijf

Voortkomend uit de bouwagenda van Livio en het ontwikkelen van aansprekend vastgoed, hebben er diverse werkzaamheden plaatsgevonden:

1. Nieuwbouw van verpleeghuis Wiedenhof
2. Inrichting 3^e etage Het Wiedenbroek
3. Voorbereidingen verder uitrol bouwagenda inzake De Cromhoff, Het Saalmerink en De Meergaarden.

Ten aanzien van Wiedenhof deden zich diverse activiteiten voor:

- Voorbereidingsfase
- Bouwfase
- Inrichting processen op locatie
- Verhuizing cliënten oudbouw naar nieuwbouw
- Ontmanteling Het Wiedenbroek

- **Borging werkwijze**

In september hebben we de deuren geopend van Verpleeghuis Wiedenhof in Haaksbergen. Het is het eerste energie neutrale verpleeghuis van Nederland. We maken gebruik van onder andere zonnepanelen en warmtepompen en voorzien zodoende zelf in energie. Wiedenhof is daarnaast gebouwd op basis van de nieuwste visie op zorg en welzijn waarbij wonen centraal staat. Wiedenhof maakt gebruik van slimme technologie voor zoveel mogelijk bewegingsvrijheid voor cliënten en waardoor medewerkers zo goed als mogelijk ondersteund worden in hun werkzaamheden. We gaan niet per definitie uit van een gesloten afdeling maar kiezen bewust voor zorg op maat in kleine woongroepen met kleinschalige teams. Met behulp van de slimme technologie worden per individu afwegingen gemaakt in wat belangrijk en veilig is voor de cliënt. Door de verschillende faciliteiten zoals ergotherapie, fysiotherapie, kapsalon en bijvoorbeeld winkel, wil Livio voorzien in een wijkfunctie en zodoende zorgen voor verbinding met 'buiten'. Door een goede samenwerking tussen de zorg en het Facilitair Bedrijf is Livio Wiedenhof klaar voor de toekomst.

Naast de oplevering en gereed making van Wiedenhof heeft het Facilitair Bedrijf een grote rol gespeeld in verhuizing van cliënten naar de nieuwbouw en het realiseren van vergader- en kantoorruimte op de derde etage van Het Wiedenbroek. Daarnaast is de eerste hand gelegd aan de voorbereidingen ten aanzien van de verdere uitrol van de bouwagenda. Denk hierbij aan De Cromhoff, Het Saalmerink en De Meergaarden.

4.3.8 Duurzaamheid

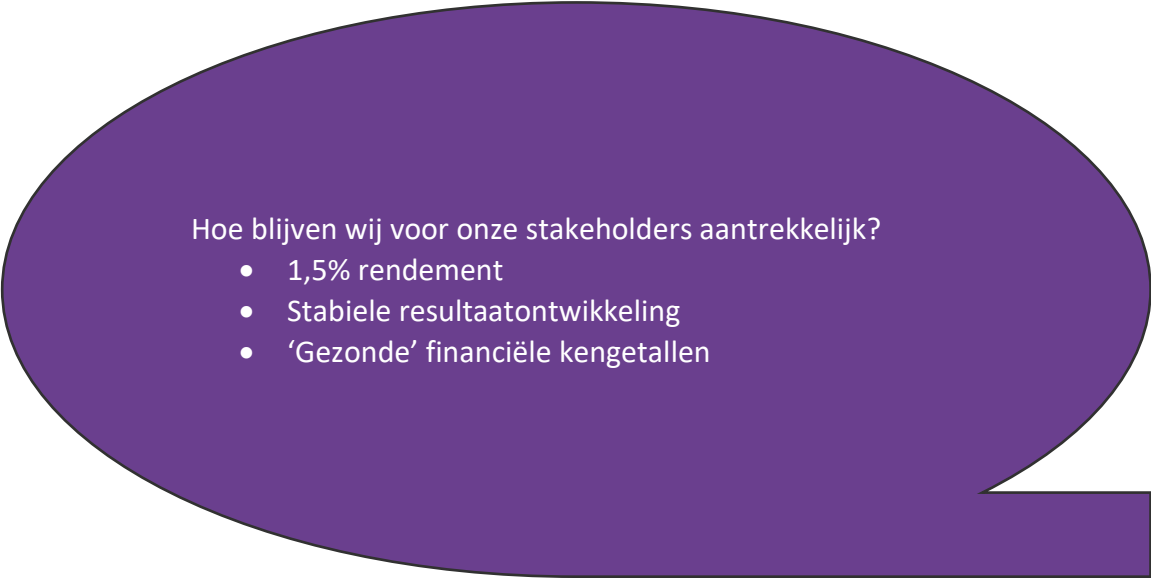
Duurzaamheid is steeds belangrijker in de samenleving, vanuit wet- en regelgeving, zoals de Energie Efficiëntie Richtlijn (EED), maar voor Livio vooral ook omdat wij ervan overtuigd zijn dat dit bijdraagt aan een prettige woon- en leef- en werkomgeving voor onze cliënten en medewerkers.

In 2018 is de eerste hand gelegd aan een Livio duurzaamheidsplan. In dit plan wordt inzicht gegeven in de maatregelen die Livio neemt en voornemens is om te nemen in het kader van duurzaamheid.

In 2018 is het Facilitair Bedrijf bezig geweest met het opzetten van een digitaal systeem met betrekking tot alle wet- en regelgeving inzake (gebouw)veiligheid middels een energie-audit. De energie-audit is een systematische, vierjaarlijkse aanpak met als doel informatie te verzamelen over het actuele energieverbruik van Livio. De energie-audit geeft een gedetailleerd overzicht van alle bestaande energiestromen binnen Livio. Verder genereert het een overzicht met daarin de omvang en verdeling naar functies en eventuele omzetting naar andere energiedragers.

In 2018 zijn alle eigendomspanden voorzien van led-verlichting. Led-verlichting is energiezuinig en heeft een lange levensduur.

4.4 Financiën



Hoe blijven wij voor onze stakeholders aantrekkelijk?

- 1,5% rendement
- Stabiele resultaatontwikkeling
- 'Gezonde' financiële kengetallen

4.4.1 Begrotingsproces 2019

Het begrotingsproces 2019, wat in Q4 van 2018 werd doorlopen, kan bestempeld worden als een integraal proces. Onder regie van FEAZ is het management team in goed overleg tot een vertrouwenwekkend perspectief voor 2019 gekomen. Daarbij is ook de basis gelegd voor een gezonde financiële meerjarenplanning. Dit door niet langer in te zetten op de 'kaasschaafmethode' waarbij tekorten in het finale stadium van de begrotingsvoorbereiding door budgetten te korten werden ingevuld. Livio heeft er voor gekozen om kritisch te zijn op diensten (minimaal 0-rendement) en benchmark uitkomsten op te volgen en zo kritisch te zijn op de toegevoegde waarde van bestaande processen. Ook is onderkend dat de arbeidsproductiviteit te veel onder druk staat. Hiertoe is een activiteitenkalender ontwikkeld waarmee regie op de indirecte ureninzet worden gecreëerd.

4.4.2 Nieuwe accountant

Livio heeft met ingang van het verslagjaar 2018 een nieuwe accountant, KPMG. Deze accountant heeft in oktober 2018 een kennismaking gehad met direct betrokken medewerkers van de afdeling. Tevens zijn de belangrijkste dossiers onder verantwoordelijkheid van Financial Control met de accountant gedeeld. Niet uitgesloten wordt een andere standpuntbepaling van de nieuwe accountant op een aantal cruciale dossiers. Daarom worden de uitgangspunten onder deze dossiers voorafgaand aan de jaarrekeningcontrole (gepland voor eind maart 2019) aan onze nieuwe accountant te overlegd.

4.4.3 Treasuryoverleg

In de managementletter 2018 heeft KPMG aangegeven dat de treasuryfunctie verder professionalisering behoeft. In overlegstructuur, maar ook op inhoud (uitgangspunten en scenario's liquiditeitsbegroting/realisatie).

FEAZ heeft dit advies direct opgepakt en geëffectueerd in de treasuryfunctie. Overleggen worden inmiddels genotuleerd en een concept treasuryjaarplan 2019 is gereed.

4.4.4 Financiële informatie

Het resultaat van Livio over 2018 bedraagt geconsolideerd ruim € 1,8 miljoen positief en is behaald met een omzet van € 104,1 miljoen (2017: € 100,9 miljoen). De omzetstijging van voorgaand jaar zich voort. Bij de twee belangrijkste omzetgroepen (WLZ en ZVW) is de omzet toegenomen; bij de WMO is de omzet in 2018 weer verder afgenomen. Het resultaat over 2018 bedraagt € 1,8 miljoen, 1,7% van de totale opbrengsten.

In het verslagjaar is zijn geen bijzondere baten en lasten verwerkt die van significante invloed zijn op de omvang van de gepresenteerde cijfers.

Geconsolideerd resultaat	2015	2016	2017	2018
x €1.000				
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:				
Opbrengsten zorgprestaties	90.504	89.910	92.991	96.746
Subsidies	1.962	1.375	872	1.008
Overige bedrijfsopbrengsten	7.185	6.702	7.086	6.378
Som der bedrijfsopbrengsten	99.651	97.987	100.949	104.132
BEDRIJFSLASTEN:				
Personeelskosten	69.732	67.273	68.906	70.267
Afschrijvingen immat.en mat. vaste activa	4.570	4.861	4.767	4.662
Overige bedrijfskosten	25.906	25.203	26.789	26.649
Som der bedrijfslasten	100.208	97.337	100.462	101.578
BEDRIJFSRESULTAAT	-557	650	487	2.554
Financiële baten en lasten	-982	-889	-947	-741
RESULTAAT BOEKJAAR	-1.539	-239	-460	1.813

4.4.5 Economische ratio's per einde boekjaar 2018

De economische ratio's, waaraan de ABN AMRO bank eisen heeft gesteld in het kader van de kredietovereenkomst van € 7.000.000, zijn de EBITDA, de DSCR en de verhouding Garantievermogen t.o.v. Balanstotaal.

De EBITDA per 31-12-2018 bedraagt € 7.216.000. Hiermee voldoet de EBITDA aan de norm. De in mei ingezette interventies hebben de EBITDA een positieve "push" gegeven. Hierdoor beschikt Livio over een positieve marge ten opzichte van de norm ten bedrage van € 216.000.

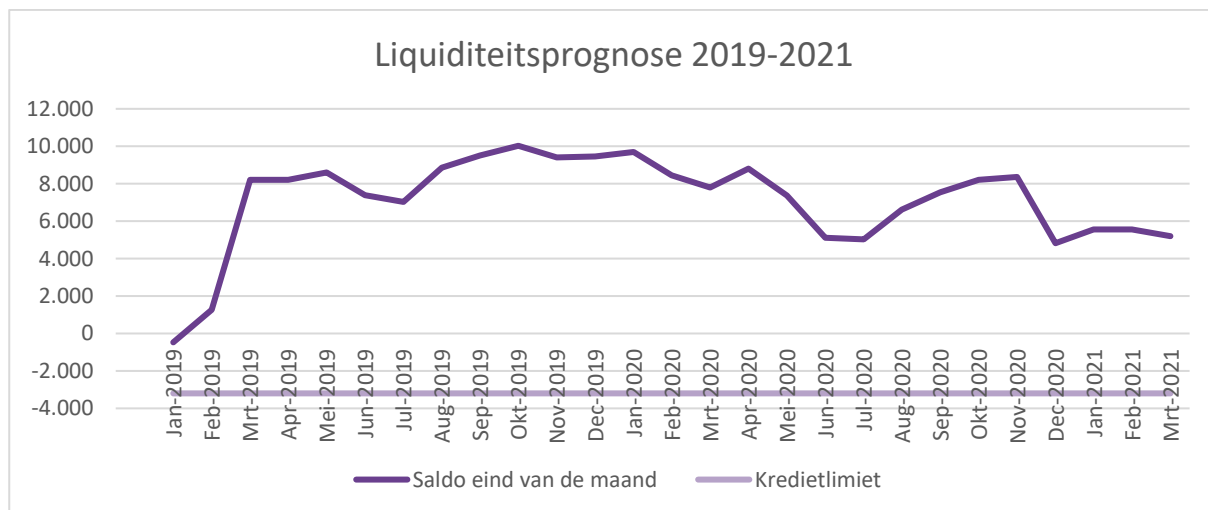
De EBITDA bestaat uit het resultaat van € 1.813.000, de afschrijvingskosten van € 4.662.000 en de rentekosten van € 760.000 . De DSCR bedraagt per einde boekjaar 2,7. Het garantievermogen per 31-12-2018 bedraagt 28,9% ten opzichte van een minimale norm van 25%. Het garantievermogen van 2018 is gedaald ten opzichte van de 34% per einde boekjaar 2017. Dit wordt veroorzaakt doordat het balanstotaal van Livio in het vierde kwartaal van 2018 is toegenomen vanwege de activering van de oplevering van de eerste fase van nieuwbouwlocatie Wiedenhof. Aan alle drie de voorwaarden van de ABN AMRO wordt per einde 2018 (ruim) voldaan. In het onderstaande schema worden de financiële convenanten nogmaals weergegeven.

x €1.000	Livio per 31-12-2018	eis ABN-Amro 2018
EBITDA	7.216	7.000
DSCR (van toepassing per 2020)	2,7	1,20
Garantievermogen/Balanstotaal	28,9%	25%

4.4.6 Kasstromen en financieringsbehoefte

Gedurende het boekjaar zijn de geldmiddelen bij Livio per saldo afgenomen met € 2.141.000. De kasstromen in 2018 worden weergegeven en toegelicht in het kasstroomoverzicht bij de jaarrekening.

Om de toekomstige financieringsbehoefte te bepalen is een liquiditeitsprognose opgesteld over de periode januari 2019 tot en met maart 2021.



Bovenstaande grafiek geeft de saldi aan het einde van de maand weer ten opzichte van de kredietlimiet. In het eerste kwartaal van 2019 stijgt het liquiditeitssaldo van Livio met ongeveer € 8.000.000. De voornaamste oorzaak van deze majeure stijging is de aanname van Livio om per 1 maart overeenstemming met de ABN AMRO te realiseren inzake de herfinanciering van de eerste Roll-Over lening, die in r.c.-faciliteit is gezet, ten bedrage van € 6.825.000.

De liquiditeitsprognose laat verder zien dat er elk jaar in de periode mei en juni een dip in de liquiditeiten valt waar te nemen. Dit heeft te maken met de uitbetaling van het vakantiegeld en de bijbehorende betaling van de sociale lasten over het vakantiegeld.

Naar verwachting ligt het gemiddelde liquiditeitssaldo van Livio de komende twee jaar ruim boven de kredietlimiet.

4.4.7 Toekomstig financieel beleid

Bij een gezonde organisatie hoort ook een gezonde bedrijfsvoering in financieel opzicht. Het is de ambitie van Livio om voor 2019 en voor 2020 uit te komen op een rendement van 2%.

Om dit te realiseren is in 2018 een aantal maatregelen genomen. Ureninzet door medewerkers en cliëntbezetting zijn in balans gebracht en er zijn maatregelen getroffen om dit te borgen. Er is een traject gestart om het hoge ziekteverzuim structureel naar een lager niveau te brengen (2019 overall gemiddelde 6,7%).

Ontwikkelingen in vastgoed en zorg vragen van Livio strategische keuzes op het gebied van vastgoed. Wij zijn op dit moment een strategische heroriëntatie op onze vastgoed portefeuille aan het uitvoeren. De ontwikkeling van de toekomstige klantvraag is daarbij een belangrijk uitgangspunt.

De ontwikkeling van het ECD vraagt veel van de inzet van medewerkers en middelen van Livio. De uitrol van het programma is voorzien voor 2019. Met de afronding van het ECD programma wordt aan een belangrijke voorwaarde voldaan om onze strategie met Mijn Plan te realiseren.

4.4.8 Risicomanagement

Livio monitort de risico's op verschillende wijzen. Via interne audits en door middel van externe audits. Op deze wijze wordt de kwaliteit in beeld gebracht en daar waar nodig in overleg bijgestuurd. Livio heeft in 2018 gekozen voor een centrale inrichting van het risicomanagement bij een afdeling. Daarbij is het de bedoeling om de volgende categoriale indeling van risico's te hanteren:

- kwalitatieve risico's
- demografische risico's
- economische risico's
- sociale risico's
- technische risico's
- politieke risico's en
- imago risico's.

Per categorie worden de mogelijke risico's beschreven. Daarbij worden ook inzichtelijk gemaakt de mogelijke gevolgen van die risico's, bij onvoldoende beheer, het beleid waardoor de risico's zo veel mogelijk voorkomen worden, de inschatting van kansen en gevolgen die tot een score leiden en tot slot de concrete maatregelen gericht op risicoreductie. De risico's met de hoogste score (kans x impact) zijn geïdentificeerd.

Livio bevindt zich in 2018 nog in een overgangsfase. Aan de ene kant worden de risico's onderkend, aan de andere kant het geïntegreerde systeem zoals hiervoor beschreven moet nog verder uitgewerkt worden. De kunst zal zijn om vooral dit bij elkaar te brengen, te clusteren.

De uitkomsten van interne en externe audits leiden waar nodig tot bijsturing. De aandachtspunten zoals benoemd in de managementletter 2018 zijn vertaald in concrete acties en belegd bij het verantwoordelijk management.

In de reguliere managementrapportages wordt over de voortgang verantwoording afgelegd en indien nodig worden extra maatregelen getroffen.

In de reguliere managementrapportages worden niet alleen de risico's vermeld, deze worden ook betrokken bij de forecast van het verwachte resultaat. Op die wijze wordt inzichtelijk welke financiële impact de verwachte risico's met zich meebrengen.

Het is de maatschappelijke verantwoordelijkheid van Livio om de haar toegewezen middelen zodanig in te zetten dat de continuïteit van de bedrijfsvoering en daarmee de continuïering van kwalitatief goede zorg gegarandeerd wordt. Het financieel beleid is hierop gericht. In het kader van de met de banken overeengekomen vastgoedfinanciering is een lange termijn perspectief geschetst ten aanzien van resultaten, solvabiliteitseisen en omzetratio's. De eisen binnen dit perspectief zijn een belangrijk uitgangspunt voor het financieel beleid. Bezuinigingen in alle domeinen waarop Livio actief is, vragen om kostenbeheersing.

Het jaar 2018 laat zich typeren als een jaar waarin Livio is geconfronteerd met een tegenvallend jaarrekeningresultaat over 2017. Dit resultaat had niet alleen effect op onze liquiditeitspositie, ook op ons meerjarenperspectief. In nauw overleg met onze huisbankier hebben wij in het voorjaar van 2018 een interventieprogramma ingesteld om ons financieel perspectief te verbeteren. Dat interventieprogramma heeft tot de gewenste resultaten geleid. Het rendement voor 2018 is ca € 400.000 hoger dan de begroting 2018. Daarmee is het eerste doel van het interventieprogramma (€ 400.000 hoger rendement 2018) behaald.

Het tweede doel van het interventieprogramma betreft het realiseren van een hoger rendement over de jaren 2019 en 2020. Met de begroting over 2019 (en het meerjarenperspectief 2019-2022) stellen wij ons tot doel over 2019 en 2020 een rendement te realiseren van € 2.000.000. Dat hebben we gedaan door enerzijds kritisch te kijken naar onze budgetten en anderzijds onze bedrijfsvoering structureel anders in te richten. Er wordt namelijk wel eens gezegd: 'Als je blijft doen wat je deed, krijg je wat je kreeg'. Het klassieke begroten waarbij ieder jaar de budgetten worden afgeroomd en kritisch naar de overhead wordt gekeken zet niet langer zoden aan de dijk. Dat is de reden dat het management van Livio inzet op een aantal structurele veranderingen. Deze luiden als volgt:

- Sturen op een positief rendement van teams en producten.
- Op basis van benchmarking inzicht krijgen in de kostenopbouw van ondersteunende diensten en op basis van toegevoegde waarde acties uitzetten.
- Verhogen van de arbeidsproductiviteit van het primaire proces door sturing op indirecte uren.

De omgekeerde redenatie is dat niet sturen op bovenvermelde aspecten leidt tot navenante risico's.

4.4.9 Informatie over financiële instrumenten

Livio is in 2016 overgegaan naar een andere huisbankier. In dat kader is een nieuwe kredietovereenkomst door Livio met de bank afgesloten waarin afspraken zijn gemaakt over de financiering/financieringswijze van het investeringsprogramma op vastgoed en ICT. De afspraken met de bank zijn in lijn met het treasurystatuut van Livio. Daarin is geregeld dat wij zeer terughoudend zijn in het nemen van risico's. Dat is de reden dat het renterisico is afgedekt op de nieuwe financiering met een swap.

In het verslagjaar hebben zich geen noemenswaardige krediet-, liquiditeits- en kasstroomrisico's voorgedaan.

4.4.10 Bezoldiging bestuurders en commissarissen

Livio heeft in 2018 achtereenvolgens drie verschillende bestuurders gehad. De bezoldiging van deze bestuurders heeft in nauw overleg tussen organisatie, accountant en de remuneratiecommissie van de raad van toezicht plaatsgevonden. De remuneratiecommissie kent twee formele vergadermomenten per jaar. Aan het begin van het jaar om op basis vigerende wet- en regelgeving nadere afspraken te maken met de bestuurder, aan het einde van het jaar om vast te stellen of de wijze waarop gemaakte afspraken zijn uitgevoerd binnen de kaders passen van wet- en regelgeving.

5. Deel 3: Jaarrekening 2018



Jaarrekening 2018

5.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

5.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2018 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	749	-
Materiële vaste activa	2	54.846	41.252
Financiële vaste activa	3	63	9
Totaal vaste activa		55.658	41.261
Vlottende activa			
Voorraden	4	78	78
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	5	2.388	3.219
Debiteuren en overige vorderingen	6	9.792	7.152
Liquide middelen	7	758	2.899
Totaal vlottende activa		13.016	13.348
Totaal activa		68.674	54.609

	Ref.	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
PASSIVA			
Groepsvermogen			
Kapitaal	8	341	341
Bestemmingsfondsen		10.282	9.003
Algemene en overige reserves		9.757	9.223
Totaal groepsvermogen		20.380	18.567
Voorzieningen	9	2.045	1.764
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	10	31.464	21.609
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	11	167	118
Overige kortlopende schulden	12	14.618	12.551
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		14.785	12.669
Totaal passiva		68.674	54.609

5.1.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2018

	Ref.	2018 x € 1.000	2017 x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)	15	96.746	92.991
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	16	1.008	872
Overige bedrijfsopbrengsten	17	6.378	7.086
Som der bedrijfsopbrengsten		104.132	100.949
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	18	70.267	68.906
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	19	4.662	4.767
Overige bedrijfskosten	20	26.649	26.789
Som der bedrijfslasten		101.578	100.462
BEDRIJFSRESULTAAT		2.554	487
Financiële baten en lasten	21	-741	-947
RESULTAAT BOEKJAAR		1.813	-460
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2018 x € 1.000	2017 x € 1.000
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten		1.279	-993
Algemene reserves		534	533
		1.813	-460

5.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2018

	Ref.	2018		2017	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			2.554		487
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	19	4.469		4.136	
- mutaties vermogen	8	-		-	
- mutaties voorzieningen	9	281		277	
- boekresultaten afstoting vaste activa	2	1.844		-	
			6.593		4.413
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	4	-		-2	
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	11	49		79	
- vorderingen	6	-2.640		354	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	5	831		-2.597	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	12	-80		-649	
			-1.840		-2.815
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			7.307		2.085
Ontvangen interest	21	28		35	
Betaalde interest	21	-760		-974	
Ontvangen dividenden	21	-8		-8	
			-741		-947
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			6.567		1.138
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	2	-4.805		-4.518	
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	-		-	
Investerings immateriële vaste activa	1	-749		-	
Desinvesteringen immateriële vaste activa	1	-		-	
Verwervingen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	3	-		-	
Vervreemdingen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	3	-		-	
Uitgegeven leningen u/g	3	-		-	
Aflossing leningen u/g	3	-		-	
Investerings in overige financiële vaste activa	3	-		395	
Desinvesteringen overige financiële vaste activa	3	-		-	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-5.554		-4.123
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aankoop rentecap	3	-69			
Nieuw opgenomen leningen	10	-		8.170	
Aflossing langlopende schulden	10	-4.896		-6.233	
Aflossing financial lease	10	-334		-	
Kortlopend bankkrediet	12	2.146		-	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-3.153		1.937
Mutatie geldmiddelen			-2.141		-1.048
Stand geldmiddelen per 1 januari	9		2.899		3.947
Stand geldmiddelen per 31 december	9		758		2.899
Mutatie geldmiddelen			-2.141		-1.048

Toelichting:

Zie de toelichting in hoofdstuk 5.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Livio is statutair (en feitelijk) gevestigd te Enschede, op het adres Bleekhofstraat 300 7543EC in Enschede, en is geregistreerd onder KvK-nummer 08122202.

Stichting Livio is werkzaam op het terrein van zorg, wonen en gezondheid. In hoofdzaak betreft dit zorg aan huis (verzorging, verpleging en begeleiding bij cliënten thuis), verpleeghuiszorg en reguliere zorg in meer beschermde woonvormen, alsmede de zorg voor lichamelijk gehandicapten. Ook de uitleen van verpleegartikelen alsmede voedingsvoorziening en dieetadvisering behoren tot de kernactiviteiten van Livio.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2018, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2018.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi (RvW).

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

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2017 zijn, met uitzondering van het foutenherstel zoals hierna toegelicht, ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Gebruik van schattingen

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

De schattingen hebben met name betrekking op de immateriële en materiële vaste activa en de voorzieningen.

Foutenherstel

Met betrekking tot de jaarrekening 2017 is, nadat deze is vastgesteld, een materiële fout geconstateerd met betrekking tot de classificatie van een aantal huurcontracten. 3 contracten dienen als financial lease te worden geclassificeerd in plaats van operational lease. Dit betekent dat het lease-object als actief op de balans wordt verantwoord en de daarmee samenhangende schuld onder de langlopende schulden. Daarnaast dienen 2 contracten als operational lease in plaats van financial lease te worden geclassificeerd. De vergelijkende cijfers over 2017 zijn aangepast. Een volledig overzicht van de impact op de posten van de balans, de resultatenrekening en het totaalresultaat is als volgt:

Balans

(1 januari 2017; EUR x 1.000)

	Eerder gerapporteerd	Effect foutenherstel	Gecorrigeerd
Materiële vaste activa	42.678	-1.810	40.868
Totaal activa	55.230	-1.810	53.420
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	20.526	-1.436	19.090
Totaal passiva	35.829	-1.436	34.393
Totaal groepsvermogen per 1 januari 2017	19.401	-374	19.027

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Balans

31 december 2017; EUR x 1.000)

	Eerder gerapporteerd	Effect foutenherstel	Gecorrigeerd
Materiële vaste activa	42.821	-1.569	41.252
Totaal activa	56.178	-1.569	54.609
Langlopende schulden (nog voor meer dan en jaar)	22.826	-1.217	21.609
Totaal passiva	37.259	-1.217	36.042
Totaal groepsvermogen per 31 december 2017	18.919	-352	18.567

Resultatenrekening (2017; EUR x 1.000)

	Eerder gerapporteerd	Effect foutenherstel	Gecorrigeerd
Opbrengsten zorgprestaties	92.991	-	92.991
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	872	-	872
Overige bedrijfsopbrengsten	7.086	-	7.086
Som der bedrijfsopbrengsten	100.949	-	100.949
Personeelskosten	68.906	-	68.906
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activ	5.007	-240	4.767
Overige bedrijfskosten	26.507	282	26.789
Som der bedrijfslasten	100.420	42	100.462
BEDRIJFSRESULTAAT	529	-42	487
Financiële baten en lasten	-1.011	64	-947
RESULTAAT BOEKJAAR	-482	22	-460

Als gevolg van de hiervoor genoemde aanpassing zijn ook de vergelijkende cijfers over 2017 in het kasstroomoverzicht aangepast. Deze aanpassing heeft betrekking op de kasstroom uit operationele activiteiten, waarbij het bedrijfsresultaat (EUR -42), de afschrijvingen (EUR -240) en betaalde interest (EUR 64) zijn gewijzigd. Daarnaast is de kasstroom uit financieringsactiviteiten gewijzigd vanwege een aanpassing in de aflossing op langlopende schulden (EUR 218).

Consolidatie

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

Het betreft de volgende rechtspersonen:

- Stichting Livio Winkel, Enschede (100% zeggenschap)
- Stichting Livio Beheer, Enschede (100% zeggenschap)
- Livio Holding B.V., Enschede (100%)
- Livio Thuishulp B.V., Enschede (100%)

Consolidatie heeft plaatsgevonden volgens de integrale methode voor bovenstaande rechtspersonen.

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

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling en een natuurlijk persoon of rechtspersoon die verbonden is met de instelling. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de instelling en haar deelnemingen, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de resultatenrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

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

Immateriële en materiële vaste activa

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

De afschrijvingstermijnen van immateriële en materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afschreven op basis van gebruik. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestandsdelen afzonderlijk afschreven.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast activa plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 2 - 5 %.
- Machines en installaties : 5 - 10 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10 - 20 %.

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

De materiële vaste activa waarvan de stichting en haar groepsmaatschappijen op grond van een financiële leaseovereenkomst de economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortkomende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht.

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Zorginstelling Livio heeft de realiseerbare directe opbrengstwaarde bij verkoop en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden, en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2018.

De realiseerbare directe opbrengstwaarden van vaste activa waarvan het voornemen bestaat deze te verkopen, zijn ontleend aan taxaties door onafhankelijke externe taxateurs, uitgaande van verkoop in lege staat en kosten koper.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Uitgangspunt van en kasstroom genererende eenheid is dat alle panden tezamen waarin onze medewerkers activiteiten verrichten gedefinieerd dienen te worden als kleinste identificeerbare groep activa. Dit betreffen zowel huur als eigendomspanden. Het belangrijkste argument hiervoor is dat de stichting haar interne activiteiten en prestatietellingen niet per pand heeft georganiseerd. Een aanvullend argument is dat de stichting werkt met zelfsturende en professionele zorgteams. De meeste van deze zelfsturende en professionele zorgteams delen een pand met andere zelfsturende en professionele zorgteams.

Bij de bepaling van de contante waarde van de toekomstige kasstromen is in verband met de onzekerheden over de definitieve uitwerking van de beleidsvoornemens, de temporisering van de maatregelen, de gevolgen daarvan voor de omvang van de cliëntenpopulatie, de mogelijkheden tot externe verhuur van vrijgekomen appartementen e.d. een kwalitatieve toets uitgevoerd.

De onderstaande aanwijzingen zijn inzake het boekjaar 2018 in beschouwing genomen:

1. De marktwaarde van het actief is beduidend meer gedaald dan op grond van normale veroudering mag worden verwacht;
2. Gedurende het boekjaar hebben zich belangrijke veranderingen voorgedaan of deze zullen zich in de nabije toekomst voordoen op het terrein van de technologie, de markt, de economische omstandigheden of de wetgeving, met een nadelige invloed op de rechtspersoon;
3. Markttrentes of andere markttrentabiliteitseisen op investeringen zijn de afgelopen periode gestegen. Dit kan een stijging van de disconteringsvoet en een aanzienlijke daling van de bedrijfswaarde tot gevolg hebben;
4. De boekwaarde van de netto activa is hoger dan de marktwaarde van het uitstaande aandelenkapitaal;
5. Economische veroudering of beschadiging van het actief;
6. Belangrijke veranderingen in het gebruik van het actief als gevolg van reeds uitgevoerde of voorgenomen plannen tot staking of herstructurering van de activiteiten waartoe een actief behoort;
7. Aanwijzingen vanuit interne rapportages dat de economische prestaties van het actief beduidend minder zullen zijn of zullen worden dan door de onderneming werd verwacht.

Conclusie:

Livio heeft de kwalitatieve toets uitgevoerd. Per balansdatum 2018 is er geen sprake van een aanwijzing noch indicatie voor een bijzondere waardevermindering van alle Livio-panden tezamen.

Saldering

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Financiële vaste activa

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

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien de onderneming een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde resultatenrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Toelichtingsvereiste

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

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

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

Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden onder de effecten gerubriceerd.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de resultatenrekening.

Vervreemding van vaste activa

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

Voorraden

Voorraden zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs o.b.v. FIFO methode. Er wordt geen rekening gehouden met voorziening voor incourantheid.

Handelskortingen en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop van voorraden worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten en afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze worden door de instelling gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten derivaat niet nauw verwant zijn, indien een apart instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat aan de definitie van een derivaat zou voldoen en het gecombineerde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening. Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

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

Indien financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, worden de effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingsverliezen direct in de resultatenrekening verwerkt.

Afgeleide financiële instrumenten

(Waardering van afgeleide instrumenten op reële waarde)

Afgeleide instrumenten worden gewaardeerd op actuele waarde waarbij alle waardewijzigingen in de resultatenrekening worden verantwoord, tenzij hedge accounting wordt toegepast ter afdekking van de variabiliteit van toekomstige kasstromen die effect hebben op de resultatenrekeningen (kasstroomhedge). Indien kasstroomhedge accounting plaatsvindt, wordt het effectieve deel van de reëlewaardewijzigingen van de afgeleide instrumenten in eerste instantie in de herwaarderingsreserve verantwoord. Op het moment dat de verwachte toekomstige transacties leiden tot de verantwoording van resultaten in de resultatenrekening, vindt overboeking vanuit de herwaarderingsreserve naar de resultatenrekening plaats. Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting past de instelling de kostprijs van dit actief aan met de hedgeresultaten door middel van een overboeking uit de herwaarderingsreserve van de tot dat moment in deze reserve uitgestelde resultaten.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de biedprijs. De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen. De reële waarde van derivaten waarbij collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de (Eonia) swapcurve, omdat door de uitwisseling het krediet- en liquiditeitsrisico wordt gemitigeerd. De reële waarde van derivaten waarbij geen collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de relevante swapcurve vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

De onderneming documenteert de hedgerelaties in generieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat er sprake is van een effectieve hedge respectievelijk dat er geen sprake is van overhedges.

De effectiviteitstest vindt plaats door vergelijking van de cumulatieve reële-waardeverandering van een op afsluitdatum gedefinieerd hypothetisch afgeleid instrument, met een reële waarde van nihil op afsluitdatum, als proxy van de afgedekte positie met de cumulatieve waardeverandering van het actuele afgeleide instrument. Indien de laatste een hogere negatieve waarde heeft dan het hypothetisch afgeleide instrument, wordt het verschil als ineffectiviteit in de resultatenrekening verantwoord. of: Bij waardering van afgeleide instrumenten in hedgerelaties toetst de onderneming periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vergelijking van de cumulatieve reële-waardewijziging van de afgedekte positie met de cumulatieve waardewijzigingen van de afgeleide instrumenten. De laagste van de cumulatieve waardewijziging van de afgedekte positie en de cumulatieve waardewijziging van de afgeleide instrumenten wordt in de herwaarderingsreserve uitgesteld. Eventuele ineffectiviteit wordt direct in de resultatenrekening verwerkt.

Hedge

Bij het aantrekken van geld wordt gestreefd naar een stabiel rentelastenniveau. Het gebruik van rentederivaten wordt toegepast voorzover dit zowel door de Nederlandse wetgeving is toegestaan als binnen de richtlijnen van de Nederlandse Zorgautoriteit.

Het gebruik van rentederivaten is alleen toegestaan voor het verminderen of afdekken van renterisico's en het beleid dienaangaande is prudent en transparant. Het rentederivaat is gekoppeld aan een positie van dezelfde bank.

De looptijd van het rentederivaat is niet langer dan de looptijd van de lening, maar nooit langer dan 10 jaar.

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten (en DBBC's)

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

Vorderingen

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

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget (artikel 6 Regeling verslaggeving WTZi).

Liquide middelen

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

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Eigen vermogen

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de resultatenrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door de bevoegde organen van de instelling een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Algemene reserve en overige reserves

Onder algemene en overige reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de instelling vrij kunnen beschikken.

Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de resultatenrekening verantwoord, en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve of fonds gebracht. Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen.

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

Personele voorzieningen worden, indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. De disconteringsvoet voor belastingen waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele marktrente weer. Hierin zijn de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden niet betrokken.

Voorziening groot onderhoud

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

Voorziening jubileumverplichtingen

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

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2018 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar.

Schulden

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

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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

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

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

Opbrengsten

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

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

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

Huuropbrengsten worden lineair in de resultatenrekening opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst.

Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huurovereenkomsten worden als integraal deel van de totale huuropbrengsten verwerkt.

Personele kosten

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

De beloningen van het personeel worden als last in de resultatenrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Pensioenen

Stichting Livio heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Livio. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Livio betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In maart 2019 bedroeg de gemiddelde dekkingsgraad 101%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 124%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 5 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Stichting Livio 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 Livio heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Leasing

De onderneming kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Financiële leases

Als de onderneming optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende schuld) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject.

De grondslagen voor de vervolgwaaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de onderneming eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

De minimale leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende netto-verplichting met betrekking tot de financiële lease. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

Operationele leases

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

Financiële baten en lasten

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

Overheidssubsidies

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

5.1.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in de verworven groepsmaatschappij aanwezige geldmiddelen zijn van de aankoopprijs in aftrek gebracht.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

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

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

(In de toelichting wordt aandacht besteed aan de aspecten die voor een goed begrip van het kasstroomoverzicht van belang zijn. Aanbevolen wordt belangrijke afwijkingen tussen enerzijds mutaties in balansposten die blijken uit een kasstroomoverzicht en anderzijds verschillen tussen de balansen aan het begin en het einde van de periode nader toe te lichten. Tevens dient een cijfermatige aansluiting opgenomen te worden tussen het begrip geldmiddelen in het kasstroomoverzicht en begrip liquide middelen in de balans wanneer er hiertussen een verschil bestaat).

5.1.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

5.1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Vooruitbetalingen op immateriële activa	749	-
Totaal immateriële vaste activa	749	-
<i>Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	2018 x € 1.000	2017 x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	-	-
Bij: investeringen	749	-
Af: afschrijvingen	-	-
Boekwaarde per 31 december	749	-

Toelichting:

Betreft geactiveerde kosten in verband met de ontwikkeling van het ECD.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.6.

2. Materiële vaste activa

	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	39.525	25.972
Machines en installaties	7.528	5.778
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	7.627	7.908
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	166	1.631
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	-	-38
Totaal materiële vaste activa	54.846	41.252
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	2018 x € 1.000	2017 x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	41.290	42.679
Bij: investeringen	19.815	4.518
Af: afschrijvingen	4.454	4.376
Af: terugname geheel afgeschreven activa	1.806	1.569
Af: desinvesteringen	-	-
Boekwaarde per 31 december	54.846	41.252

Toelichting:

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

Onder de materiële vaste activa is voor een totaalbedrag van € 18,3 mln. (2017: € 3,6 mln.) begrepen inzake financiële lease. Dit heeft volledig betrekking op bedrijfsgebouwen. De stichting leaset deze vaste activa, maar is geen juridisch eigenaar hiervan.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 5.1.9.

3. Financiële vaste activa

	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Overige vorderingen	63	9
Totaal financiële vaste activa	63	9
<i>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:</i>		
	2018 x € 1.000	2017 x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	9	404
Verstrekte leningen / verkregen effecten	69	-
Ontvangen dividend / aflossing leningen	-	-395
Afschrijvingen	15	-
Boekwaarde per 31 december	63	9

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

Toelichting:

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

In 2018 is er een rentecap afgesloten voor de 10-jarige lening met een hoofdsom van € 4.500.000. De rentecap is ter afdekking van het renterisico op 50% van de hoofdsom en heeft een looptijd van 3 april 2018 tot 1 juli 2027. Het verloop van de hoofdsom is gelijk aan de hoofdsom van de 10-jarige lening. Voor deze rentecap is een premie betaald van € 69.100. Deze premie is geactiveerd als financiële vaste activa, waarbij de afschrijvingstermijn gelijk is aan de looptijd van de rentecap. De waarde van deze overeenkomst bedraagt per ultimo 2018 € 36.262 positief. Livio past kostprijs-hedge-accounting toe voor de rentecap.

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18	31-dec-17
	x € 1.000	x € 1.000
Medische middelen	11	11
Overige voorraden	67	67
Totaal voorraden	<u>78</u>	<u>78</u>

Toelichting:

Er is geen voorziening voor incourantheid in aftrek op de voorraden gebracht (vorig jaar: nihil).

De overige voorraden betreffen met name emballage en winkelvoorraad.

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

	t/m 2015	2016	2017	2018	totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Saldo per 1 januari	-	3	3.216		3.219
Financieringsverschil boekjaar				2.388	2.388
Correcties voorgaande jaren	-	-	-		-
Betalingen/ontvangsten	-	-3	-3.216		-3.219
Subtotaal mutatie boekjaar	-	-3	-3.216	2.388	-831
Saldo per 31 december	-	-	-	2.388	2.388

Stadium van vaststelling (per erkenning):

Livio c c c a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-18	31-dec-17
	x € 1.000	x € 1.000
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2.388	3.219
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-	-
	<u>2.388</u>	<u>3.219</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	31-dec-18	31-dec-17
	x € 1.000	x € 1.000
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	63.608	60.735
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	61.220	57.519
Totaal financieringsverschil	<u>2.388</u>	<u>3.216</u>

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

6. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Vorderingen op debiteuren	5.181	5.432
Overige vorderingen	1.453	584
Nog te ontvangen bedragen	1.035	-
Overlopende activa	2.123	1.136
Totaal debiteuren en overige vorderingen	9.792	7.152

Toelichting:

Er is geen voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht.(2017: nihil).

De debiteuren en overige vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Ten behoeve van kortlopende schulden aan kredietinstellingen en langlopende schulden aan banken zijn geen vorderingen verpand.

In de overlopende activa is een vooruitbetaling opgenomen inzake software licenties welke voor meerdere jaren gelden.

7 Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Bankrekeningen	743	2.877
Kassen	15	22
Totaal liquide middelen	758	2.899

Toelichting:

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

PASSIVA

8. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Kapitaal	341	341
Bestemmingsfondsen	10.282	9.003
Algemene en overige reserves	9.757	9.223
Totaal groepsvermogen	20.380	18.567

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2018 x € 1.000	Resultaat- bestemming x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo per 31-dec-2018 x € 1.000
Kapitaal	341	-	-	341
Totaal kapitaal	341	-	-	341

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2018 x € 1.000	Resultaat- bestemming x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo per 31-dec-2018 x € 1.000
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten	9.003	1.279	-	10.282
Totaal bestemmingsfondsen	9.003	1.279	-	10.282

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2018 x € 1.000	Resultaat- bestemming x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo per 31-dec-2018 x € 1.000
Algemene reserves	9.223	534	-	9.757
Totaal algemene en overige reserves	9.223	534	-	9.757

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

9. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2018 x € 1.000	Dotatie x € 1.000	Onttrekking x € 1.000	Vrijval x € 1.000	Saldo per 31-dec-2018 x € 1.000
- groot onderhoud	1.274	251	309	-	1.216
- jubileumverplichtingen	319	152	39	-	432
- langdurig zieken	171	226	19	-19	397
Totaal voorzieningen	1.764	629	367	-19	2.045

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

	31-dec-2018 x € 1.000
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	194
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.851
hiervan > 5 jaar	413

Toelichting per categorie voorziening:

- voorziening groot onderhoud

De dotatie aan de onderhoudsvoorziening in 2018 is gebaseerd op het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) dat in 2014 is bijgesteld voor de komende 10 jaren. Regulier onderhoud dat meer kost dan € 5.000 en niet jaarlijks wordt uitgevoerd, wordt gezien als groot onderhoud dat ten laste van de voorziening wordt geboekt. De overige onderhoudsactiviteiten vallen onder de reguliere exploitatie.

- voorziening personeel jubileumuitkering

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband, en is grotendeels langlopend. Circa EUR 0,05mln. (2017: circa EUR 0,06 mln.) heeft een looptijd korter dan 1 jaar. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkanen en leeftijden. Bij de bepaling van de voorziening zijn de volgende belangrijkste actuariële grondslagen gehanteerd: - Disconteringsvoeten: 2,5%, gebaseerd op minimaal AA geclassificeerde Europese ondernemingsobligaties; - Overlevingskansen: prognosetafel AG2014 met correctie voor langlevens op basis van inkomensklasse.

- voorziening langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken wordt gevormd voor EUR 0,4 mln., waarvan voor een bedrag van EUR 0,2 mln een vordering is opgenomen in de activa in verband met de verwachte vergoedingen van derde. De voorziening is langlopend.

10. Langlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Schulden aan banken	11.578	16.102
Financial lease	19.460	4.784
Nabetaling ORT over verlof	426	723
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	31.464	21.609

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2018 x € 1.000	2017 x € 1.000
Stand per 1 januari	22.655	20.716
Bij: nieuwe leningen	-	8.170
Bij: financial lease Wiedenhof	15.010	-
Af: aflossing nabetaling ORT over verlof	297	-
Af: aflossingen	1.046	1.164
Af: extra aflossingen 2018 c.q 2017	3.553	4.749
Af: aflossingen financial lease	334	318
Stand per 31 december	32.435	22.655
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	971	1.046
Stand langlopende schulden per 31 december	31.464	21.609

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	971	1.046
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	31.464	21.609
hiervan > 5 jaar	9.642	9.722

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

Toelichting:

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij ABN AMRO N.V. luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid middels een bankhypotheek, eerste resp. tweede rang, van € 25.000.000,- (plus 40% voor rente en kosten) op alle registergoederen;
- pandrecht op bedrijfsinventaris;
- pandrecht op goederen;
- borgtocht van € 24.500.000,- (plus rente en kosten)

Binnen de faciliteit met ABN-AMRO zijn ook een tweetal leningen op roll-over basis voor een bedrag van € 4,0 mln.(2-jarig) en € 5,0 mln.(3-jarig) afgesloten. Beide zijn ten behoeve van nieuwbouw en verbouwing alsmede bijbehorende inventarissen en ICT-structuur. De rente van de 2-jaars roll-over bedraagt EURIBOR + 1,35% individuele opslag. De rente voor de 3-jaars roll-over bedraagt EURIBOR + 1,45% individuele opslag. Op beide leningen zijn nog geen trekkingen gedaan.

In 2018 is er een rentecap afgesloten voor de 10-jarige lening met een hoofdsom van € 4.500.000. De rentecap is ter afdekking van het renterisico op 50% van de hoofdsom en heeft een looptijd van 3 april 2018 tot 1 juli 2027. Het verloop van de hoofdsom is gelijk aan de hoofdsom van de 10-jarige lening.

Het renterisico van de lening is afgedekt met een 10-jarige swap-overeenkomst (van 3 april 2014 tot 2 januari 2024) tegen vaste rentevergoeding van 2,73%. Het verloop van de hoofdsom is gelijk aan de hoofdsom van de 50-jarige lening. De waarde van deze overeenkomst bedraagt per ultimo 2018 € 640.322 negatief, ultimo 2017 bedroeg de waarde € 675.855 negatief. Livio past kostprijs-hedge-accounting toe voor de renteswap.

Convenanten:

Op basis van de overeenkomst die Stichting Livio in maart 2019 met de ABN AMRO heeft gesloten, dient per 31-12-2018 voldaan te worden aan de volgende ratio's:

	<u>norm</u>	<u>realisatie</u>
Garantievermogen:	25%	28,9%
EBITDA (* € 1.000):	7.000	7.216
DSCR (van toepassing per 2020 >= 1,2):	n.v.t.	2,7

Op basis van bovenstaande kan geconcludeerd worden dat voldaan wordt aan de ratio's per 31-12-2018.

11. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten (DBBC's en overige trajecten)

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18	31-dec-17
	x € 1.000	x € 1.000
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten vrij segment	419	472
Af: ontvangen voorschotten	-586	-590
Totaal onderhanden werk	<u>-167</u>	<u>-118</u>

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

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-18
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Geriatrische revalidatiezorg	419	0	586	-167
Totaal (onderhanden werk)	<u>419</u>	<u>0</u>	<u>586</u>	<u>-167</u>

Toelichting:

De in het boekjaar in de resultatenrekening verwerkte opbrengsten uit DBC zorgproducten Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ) bedragen € 2,62 mln. (2017: € 2,68 mln.). Het bedrag van € 586.000 onder voorschotten betreft een permanent voorschot welke destijds vanuit verzekeraar is ontvangen.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

12. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Schulden aan kredietinstellingen	2.146	-
Crediteuren	2.400	2.491
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	971	1.046
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.245	4.065
Schulden terzake pensioenen	339	199
Nog te betalen salarissen	1.157	836
Nog te betalen kosten	919	163
Vakantiegeld en eindejaarsuitkering	2.418	2.287
Vakantiedagen	2.466	1.464
Overige overlopende passiva	557	-
Totaal overige kortlopende schulden	14.618	12.551

Toelichting:

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij Bank N.V. bedraagt per 31 december 2018 EUR 11,0 miljoen (2017: EUR 4,0 miljoen) en de rente EURIBOR plus (markttoeslag en opslag) 1,4%.

In de € 4,0 mln rekening-courant zit een bedrag van € 0,8 mln. als bankgarantie ter dekking van de rentedrivaten bij de lening van € 10,16 mln. van de Rabobank.

De verstrekte zekerheden gelden tevens voor de opgenomen kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABN-AMRO N.V. en luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid middels eenbankhypothek , eerste resp. tweede rang, van € 25.000.000,- (plus 40% voor rente en kosten) op alle registergoederen;
- pandrecht op bedrijfsinventaris;
- pandrecht op goederen;
- borgtocht van € 24.500.000,- (plus rente en kosten)

13. Financiële instrumenten

Algemeen

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

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

Kredietrisico

De stichting loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder de financiële vaste activa, debiteuren en overige vorderingen en liquide middelen. De blootstelling aan kredietrisico van de stichting wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers. Het maximale bedrag aan kredietrisico bedraagt EUR 10,3 mln.

Renterisico en kasstroomrisico

De stichting loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteaftspraken loopt de onderneming risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vast rentende leningen reële waarde risico. Om de variabiliteit van de toekomstige variabel rentende leningen te beperken zal de onderneming afgeleide rente instrumenten afsluiten. Het renterisico op langlopende leningen wordt beperkt door het renterisico af te dekken voor nieuw af te sluiten leningen.

Liquiditeitsrisico

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

Reële waarde

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

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

Toelichting:**Onzekerheden opbrengstverantwoording**

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

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Huurverplichtingen:

Onderstaand volgt een overzicht van afgesloten huuroverkomsten met de verschillende woningcorporaties.

De laatste overeenkomst in de opsomming betreft de huur van kopieermachines (Ricoh)

De resterende looptijd van de verplichtingen is eind 2018:

	tot. looptijd	van	tot	resterend
Twekkelveld, Schorpionstraat 33, Enschede	50 jaar	1997	2047	28
Broekheurnerstede, Broekheurnerplein 2, Enschede	50 jaar	1999	2048	29
Broekheurnerborch, Rechterveldbrink 1, Enschede	40 jaar	1999	2038	19
De Hatteler, Gerard Terborgplein 1, Enschede	40 jaar	1994	2034	15
Eenhuis, Eenhuisstraat, Haaksbergen	20 jaar	2005	2025	6
Troelstrastraat, Mr. P.J. Troelstrastraat, Neede	20 jaar	2008	2028	9
W. Sluisterstraat, Willem Sluisterstraat, Eibergen	20 jaar	2008	2028	9
Dr. Prinsstraat, Dr. Prinsstraat, Haaksbergen	15 jaar	2011	2026	7
DAC Singel, Wiedenbroeksingel 4, Haaksbergen	20 jaar	2005	2025	6
Wiedenbroeksingel, Wiedenbroeksingel 4, Haaksbergen	20 jaar	2005	2025	6
ZC Zuid, Wesselenring 60, Enschede	4 jaar	2018	2022	3
Bouwmeester, Bouwmeester 8, Haaksbergen	10 jaar	2018	2028	9
Hageman, J. W. Hagemanstraat 46, Eibergen	5 jaar	2018	2023	4
Jannink, Haaksbergerstraat 147, Enschede	10 jaar	2018	2028	9
Ricoh (kopieermachines)	7 jaar	2018	2025	6
				2018
				x € 1.000
Niet langer dan 1 jaar				7.126
Tussen 1 en 5 jaar				30.646
Langer dan 5 jaar				237.378

PASSIVA**Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen****Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument**

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het makro kader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZA) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Voor 2018 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op EUR 21.649,7 miljoen (prijsniveau 2017).

Bij het opstellen van de jaarrekening 2018 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2018. Stichting Livio is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2018.

5.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2018						
- aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
Boekwaarde per 1 januari 2018	-	-	-	-	-	-
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	-	-	-	-	749.049	749.049
- afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
- terugname bijz. waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
.cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
per saldo	-	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-	-	-	-	749.049	749.049
Stand per 31 december 2018						
- aanschafwaarde	-	-	-	-	749.049	749.049
- cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
Boekwaarde per 31 december 2018	-	-	-	-	749.049	749.049
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	

5.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2018						
- aanschafwaarde	48.359.595	15.016.437	14.495.654	1.631.151	-	79.502.837
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	22.387.292	9.238.160	6.587.569	-	-	38.213.021
Boekwaarde per 1 januari 2018	<u>25.972.303</u>	<u>5.778.277</u>	<u>7.908.085</u>	<u>1.631.151</u>	<u>-</u>	<u>41.289.816</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	15.010.000	2.794.983	1.669.714	340.718	-	19.815.415
- herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
- afschrijvingen	1.457.027	1.045.690	1.951.053	-	-	4.453.770
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
- terugname bijz. waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	415.274	84.337	846.415	1.805.668	-	3.151.694
.cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
.cumulatieve afschrijvingen	415.274	84.337	846.415	-	-	1.346.026
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
per saldo	-	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>13.552.973</u>	<u>1.749.293</u>	<u>-281.339</u>	<u>-1.464.950</u>	<u>-</u>	<u>13.555.977</u>
Stand per 31 december 2018						
- aanschafwaarde	62.954.321	17.727.083	15.318.953	166.201	-	96.166.558
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	23.429.045	10.199.513	7.692.207	-	-	41.320.765
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>39.525.276</u>	<u>7.527.570</u>	<u>7.626.746</u>	<u>166.201</u>	<u>-</u>	<u>54.845.793</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	2% - 5%	5% - 10%	10% - 20%			

5.1.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIELE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op groeps- maatschappijen	Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	Andere deelnemingen	Vorderingen op participanten en op maatschappije n waarin wordt deelgenomen	Overige effecten	Vordering op grond van compensatiere geling	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2018	-	-	-	-	-	-	-	-	9.467	9.467
Kapitaalsstorting	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat deelnemingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ontvangen dividend	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisities van deelnemingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nieuwe/vervallen consolidaties	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Verstrekte leningen / verkregen effecten	-	-	-	-	-	-	-	-	69.100	69.100
Ontvangen dividend / aflossing leningen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(Terugname) waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortisatie (dis)agio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Afschrijving	-	-	-	-	-	-	-	-	15.070	15.070
Boekwaarde per 31 december 2018	-	-	-	-	-	-	-	-	63.497	63.497
Som waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

BIJLAGE

5.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2018

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke- rente	Restschuld 31 december 2017	Nieuwe leningen in 2018	Aflossing in 2018	Restschuld 31 december 2018	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2018	Aflos-sings- wijze	Aflossing 2019	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
Rabobank	2001	4.991.582	24	hypotheek	6,25%	1.129.238	0	497.703	631.535	0	7	annuitair	519.710	gemeentegarantie
Rabobank	2002	10.164.677	50	hypotheek	2,73%	7.848.351	0	225.983	7.622.368	6.492.453	34	lineair	225.983	gemeentegarantie
ABN AMRO	2017	3.660.175	0	roll-over	0,00%	3.660.175	0	3.660.175	0	0	0			
ABN AMRO	2017	4.500.000	10	hypotheek	1,38%	4.500.000	0	225.000	4.275.000	3.150.000	9	lineair	225.000	hypothecair
Totaal		23.316.434				17.137.764	0	4.608.861	12.528.903	9.642.453			970.693	

5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING**BATEN****15. Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)***De specificatie is als volgt:*

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	28.782	27.384
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	63.608	60.725
Opbrengsten Wmo	2.245	2.381
Overige zorgprestaties	2.111	2.501
Totaal	96.746	92.991

16. Subsidies*De specificatie is als volgt:*

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	303	207
Overige Rijkssubsidies	544	665
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	161	-
Totaal	1.008	872

17. Overige bedrijfsopbrengsten*De specificatie is als volgt:*

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
Overige dienstverlening	1.227	1.888
Huur- en serviceverlening	5.150	5.198
Totaal	6.378	7.086

LASTEN**18. Personeelskosten***De specificatie is als volgt:*

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
Lonen en salarissen	52.740	52.179
Sociale lasten	7.499	7.138
Pensioenpremies	4.229	4.188
Andere personeelskosten	2.475	2.334
Subtotaal	66.943	65.839
Personeel niet in loondienst	3.324	3.067
Totaal personeelskosten	70.267	68.906
 Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	 1.217	 1.214
 Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	 -	 -

Toelichting:

De lonen en salarissen stijgen ten opzichte van 2017 met € 561.000. Deze stijging heeft de volgende oorzaken:

- het aantal fte's is gestegen ten opzichte van 2017 met 3 fte. Dit heeft een effect van € 131.000.
- de gemiddelde loonkosten per fte zijn met 0,8% toegenomen. Dit heeft een effect van € 430.000.

De sociale lasten stijgen met € 361.000. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door een daling van de ontvangen ziekengelden zwangere medewerkers (€ 66.000), een stijging van het percentage afdracht (ca. € 240.000) en een extra dotatie aan de ORT nabetaling over verlof van € 143.000 waarvan € 56.000 sociale lasten.

De post "Personeel niet in loondienst" stijgt met € 257.000 ten opzichte van 2017. Dit wordt onder andere veroorzaakt door de inhuur van de voorzitter Raad van Bestuur a.i. en de manager FEAZ a.i. Daarnaast een hogere inzet van medewerkers van de Zorgschakel Enschede.

5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

LASTEN

19. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	4.454	4.529
- gehuurde instandhouding	208	238
Totaal afschrijvingen	<u>4.662</u>	<u>4.767</u>

20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	5.784	5.962
Algemene kosten	6.028	6.111
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.236	2.601
Onderhoud en energiekosten	3.942	3.341
Huur en leasing	8.409	8.523
Dotaties en vrijval voorzieningen	251	251
Totaal overige bedrijfskosten	<u>26.649</u>	<u>26.789</u>

21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
Rentebaten	28	35
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	-8	-8
Subtotaal financiële baten	<u>19</u>	<u>27</u>
Rentelasten	-760	-974
Subtotaal financiële lasten	<u>-760</u>	<u>-974</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>-741</u>	<u>-947</u>

5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

22. Wet normering topinkomens (WNT)

Het bezoldigingsmaximum in 2018 voor Stichting Livio is € 172.000 (het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse IV, totaalscore 10 punten). Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2018 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking. Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling²

bedragen x € 1	G.C. van de Logt	G.A. Alewijnse
Functiegegevens	voorzitter RvB	voorzitter RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1-31/1	1/8-31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	17.176	64.868
Beloningen betaalbaar op termijn	961	4.736
<i>Subtotaal</i>	18.137	69.604
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	14.608	72.099
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0
Totaal bezoldiging	18.137	69.604
Reden waarom de overschrijding is toegestaan	1.	n.v.t.

1. Toelichting overschrijding:

De overschrijding van het individueel bezoldigingsmaximum van G.C. van de Logt hangt samen met het van toepassing zijn van het overgangsrecht en met een in het verantwoordingsjaar ontvangen betaling welke op een eerder kalenderjaar betrekking heeft en op grond van artikel 3 lid 2 van de Uitvoeringsregeling WNT aan het voorgaande kalenderjaar kan worden toegerekend voor de toets aan het bezoldigingsmaximum.

Gegevens 2017		
Functiegegevens	voorzitter RvB	
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	n.v.t.
Omvang dienstverband 2017 (in fte)	1,0	
Dienstbetrekking?	ja	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	203.387	
Beloningen betaalbaar op termijn	11.181	
<i>subtotaal</i>	214.568	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	166.000	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	
Totaal bezoldiging 2017	214.568	

bedragen x € 1	R.J. Roorda	
	2018	2017
Functiegegevens	voorzitter RvB	n.v.t.
Aanvang en einde functievervulling in 2018	9/2-31/7	
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	6	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	182	
Maxima op basis van de normbedragen per maand	151.800	
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	151.800	
Bezoldiging		
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	Nee, namelijk € 182	
Bezoldiging in de betreffende periode	91.000	
<i>Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12</i>	91.000	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	
Totaal bezoldiging, exclusief BTW	91.000	
Reden waarom de overschrijding is toegestaan	n.v.t.	

5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode februari tot en met juli.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2018

Bezoldiging

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

-/ Onverschuldigd betaald bedrag

Totaal bezoldiging

Reden waarom de overschrijding is toegestaan

Gegevens 2017

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2017

Bezoldiging

Individueel toepasselijk maximum

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2017

Bezoldiging

Individueel toepasselijk maximum

bedragen x € 1

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2018

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

-/ Onverschuldigd betaald bedrag

Totaal bezoldiging

Reden waarom de overschrijding is toegestaan

Gegevens 2017

bedragen x € 1

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2017

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

Individueel toepasselijk maximum

bedragen x € 1

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2018

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum

-/ Onverschuldigd betaald bedrag

Totaal bezoldiging

Reden waarom de overschrijding is toegestaan

Gegevens 2017

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2017

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

Individueel toepasselijk maximum

R. van Holten Voorzitter RvT 1/1-31-12	G.F. Markslag Lid RvT 1/1 - 31/12	M.L. Straks Lid RvT 1/1 - 31/12
20.640	13.760	13.760
25.800	17.200	17.200
0	0	0
20.640	13.760	13.760
n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
R. van Holten Lid RvT 1/3-1/12	G.F. Markslag Lid RvT 1/1 - 31/12	M.L. Straks Lid RvT n.v.t.
9.996	13.280	0
11.200	16.600	0
R. van Holten Voorzitter RvT 2/12-31/12		
1.606		
2.000		
J.M. Welmers Lid RvT 1/3 - 31/12	M.P.A. Woesthuis Lid RvT 1/1 - 31/12	J.H. Zwaveling Lid RvT 1/1 - 31/12
13.760	13.760	13.760
17.200	17.200	17.200
0	0	0
13.760	13.760	13.760
n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
J.M. Welmers Lid RvT 1/3-31/12	M.P.A. Woesthuis Lid RvT 1/1 - 31/12	J.H. Zwaveling Lid RvT 1/1 - 31/12
11.067	13.280	13.280
12.600	16.600	16.600
F. Willeme F. Willeme	F. Willeme F. Willeme	S. Posthuma S. Posthuma
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-
n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
F. Willeme Voorzitter RvT 1/1-1/12	F. Willeme Lid RvT 2/12-31-12	S. Posthuma 1/1-31/12
18.300	1.100	13.280
22.900	1.400	16.600

Toelichting:

In 2017 heeft de Raad van Toezicht besloten om de NVTZ richtlijn te volgen inzake de bezoldiging, deze is lager dan de WNT.

Stichting Livio valt op basis van klasse indeling WNT over boekjaar 2018 in klasse IV.

Onder beloning plus belastbare onkostenvergoeding zijn overeenkomstig het salaris in de arbeidsovereenkomst ook de in het boekjaar opgebouwde rechten uit hoofde van vakantietoelage van 8% verantwoord.

5.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

23. Honoraria accountant

	2018 x € 1.000	2017 x € 1.000
De honoraria van de accountant over 2018 zijn als volgt:		
De volgende honoraria van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. en KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de instelling, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.		
1 Controle van de jaarrekening	109	93
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	12	7
3 Fiscale advisering	0	4
4 Niet-controlediensten	-	-
Totaal honoraria accountant PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.	121	104
1 Controle van de jaarrekening	26	
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	18	
3 Fiscale advisering		
4 Niet-controlediensten	-	-
Totaal honoraria accountant KPMG Accountants N.V.	44	-
Totaal honoraria accountant	165	104

Toelichting:

De honoraria zijn toegerekend aan het boekjaar waarin de werkzaamheden hebben plaatsgevonden.

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2018 (2017) hebben betrekking op de totale

honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2017 (2016), als ook op de werkzaamheden die gedurende het boekjaar 2018 (2017) zijn verricht.

24. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de instelling. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de instelling en haar deelnemingen, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 26.

5.1.11 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2018
(na resultaatbestemming)

		Ref.	31-dec-18	31-dec-17
			x € 1.000	x € 1.000
ACTIVA				
Vaste activa				
Immateriële vaste activa	1		749	-
Materiële vaste activa	2		43.038	28.723
Financiële vaste activa	3		97	67
Totaal vaste activa			43.884	28.790
Vlottende activa				
Voorraden	4		68	67
Vorderingen uit hoofde van financieringste	5	6	2.388	3.219
Debiteuren en overige vorderingen	6	7	14.760	13.593
Liquide middelen	7	9	674	2.750
Totaal vlottende activa			17.890	19.629
Totaal activa			61.774	48.419
		Ref.	31-dec-18	31-dec-17
			x € 1.000	x € 1.000
PASSIVA				
Eigen vermogen				
Kapitaal	8	10	341	341
Bestemmingsfondsen			9.350	8.046
Algemene en overige reserves			5.999	5.999
Totaal eigen vermogen			15.690	14.386
Voorzieningen	9	11	2.575	2.303
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	10	12	24.411	13.929
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)				
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	11	5	167	118
Overige kortlopende schulden	12	13	18.931	17.683
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			19.098	17.801
Totaal passiva			61.774	48.419

5.1.12 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2018

	Ref.		2018	2017
			x € 1.000	x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:				
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijk)	15	16	96.770	92.991
Subsidies	16	17	1.008	872
Overige bedrijfsopbrengsten	17	18	6.327	7.095
Som der bedrijfsopbrengsten			104.105	100.958
BEDRIJFSLASTEN:				
Personeelskosten	18	19	70.177	68.816
Afschrijvingen op immateriële en materiële vast	19	20	3.940	4.067
Overige bedrijfskosten	20	23	28.192	28.398
Som der bedrijfslasten			102.309	101.281
BEDRIJFSRESULTAAT			1.796	-323
Financiële baten en lasten	21	24	-492	-617
RESULTAAT BOEKJAAR			1.304	-940
RESULTAATBESTEMMING				
Het resultaat is als volgt verdeeld:			2018	2017
			x € 1.000	x € 1.000
Toevoeging/(onttrekking):				
Reserve aanvaaddbare kosten			1.304	-940
			1.304	-940

5.1.13 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

5.1.13.1 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de statutaire jaarrekening 2018 van de instelling. De financiële gegevens van de instelling zijn in de geconsolideerde jaarrekening van de instelling verwerkt.

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en resultatenrekening. In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van hun juridische vorm.

Verbonden partijen

Hiervoor wordt verwezen naar de grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

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

ACTIVA**1. Immateriële vaste activa**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Kosten oprichting en uitgifte van aandelen	-	-
Kosten van ontwikkeling	-	-
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	-	-
Kosten van goodwill die van derden is verkregen	-	-
Vooruitbetalingen op immateriële activa	749	-
Totaal immateriële vaste activa	749	-

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

	2018 x € 1.000	2017 x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	-	-
Bij: investeringen	749	-
Af: afschrijvingen	-	-
Af: bijzondere waardeverminderingen	-	-
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	-	-
Af: terugname geheel afgeschreven activa	-	-
Af: desinvesteringen	-	-
Boekwaarde per 31 december	749	-

Toelichting:

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

2. Materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Bedrijfsgebouwen en terreinen	28.934	14.815
Machines en installaties	6.992	5.127
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	6.946	7.180
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	166	1.631
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	-	-
Totaal materiële vaste activa	43.038	28.753

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

	2018 x € 1.000	2017 x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	28.753	29.487
Bij: investeringen	19.815	4.482
Bij: herwaarderings	-	-
Af: afschrijvingen	3.733	3.677
Af: bijzondere waardeverminderingen	-	-
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	-	-
Af: terugname geheel afgeschreven activa	1.796	1.569
Af: desinvesteringen	-	-
Boekwaarde per 31 december	43.038	28.723

Toelichting:

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

Onder de materiële vaste activa is voor een totaalbedrag van € 18,3 mln. (2017: € 3,6 mln.) begrepen inzake financiële lease. Dit heeft volledig betrekking op bedrijfsgebouwen. De stichting leaset deze vaste activa, maar is geen juridisch eigenaar hiervan.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 5.1.18.

3. Financiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	34	34
Vorderingen op groepsmaatschappijen	-	24
Overige vorderingen	63	9
Totaal financiële vaste activa	97	67

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2018 x € 1.000	2017 x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	67	495
Kapitaalstortingen	-	-
Resultaat deelnemingen	-	-
Ontvangen dividend	-	-
Acquisities van deelnemingen	-	-
Nieuwe/vervallen consolidaties	69	-
Verstrekte leningen / verkregen effecten	-	-
Ontvangen dividend / aflossing leningen	-	-33
(Terugname) waardeverminderingen	-	-
Afschrijving	-39	-
Vordering op grond van compensatieregeling	-	-395
Boekwaarde per 31 december	97	67

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.17.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbelang (in %)	Eigen vermogen €	Resultaat €
Rechtstreekse kapitaalbelangen >= 20%:					
Livio Holding B.V. te Enschede	Voeren van beheer	18	100%	17	0
Livio Thuishulp B.V. te Enschede	Ontwikkelen concepten	18	100%	17	0
Zeggenschapsbelangen:					
Coöperatie Zorgschakel Enschede	Hoog complexe zorg	0	0%	0	0
IZIT NL B.V.	Informatie uitwisseling	0	0%	0	0

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Emballage	68	67
Totaal voorraden	68	67

Toelichting:

Er is geen voorziening voor incurantheid in aftrek op de voorraden gebracht (vorig jaar: nihil).

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

	t/m 2015 x € 1.000	2016 x € 1.000	2017 x € 1.000	2018 x € 1.000	totaal x € 1.000
Saldo per 1 januari	-	3	3.216		3.219
Financieringsverschil boekjaar				2.388	2.388
Correcties voorgaande jaren	-	-	-		-
Betalingen/ontvangsten	-	-3	-3.216		-3.219
Subtotaal mutatie boekjaar	-	-3	-3.216	2.388	-831
Saldo per 31 december	-	-	-	2.388	2.388

Stadium van vaststelling (per erkenning):

Livio c c c a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

Waarvan gepresenteerd als:

	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2.388	3.219
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-	-
	2.388	3.219

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	63.608	60.736
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	61.220	57.520
Totaal financieringsverschil	2.388	3.216

6. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Vorderingen op debiteuren	5.174	5.432
Vorderingen op groepsmaatschappijen	5.922	6.295
Overige vorderingen	1.543	728
Vooruitbetaalde bedragen	2.121	-
Overige overlopende activa	-	1.138
Totaal debiteuren en overige vorderingen	14.760	13.593

Toelichting:

Er is geen voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht. (2017: nihil).

De debiteuren en overige vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Ten behoeve van kortlopende schulden aan kredietinstellingen en langlopende schulden aan banken zijn geen vorderingen verpand.

In de overlopende activa is een vooruitbetaling opgenomen inzake licenties software welke voor meerdere jaren gelden.

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Bankrekeningen	659	2.728
Kassen	15	22
Totaal liquide middelen	674	2.750

Toelichting:

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

8. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Kapitaal	341	341
Bestemmingsreserves	-	-
Bestemmingsfondsen	9.350	8.046
Algemene en overige reserves	5.999	5.999
Totaal eigen vermogen	15.690	14.386

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-2018 x € 1.000	Resultaat- bestemming x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo per 31-dec-2018 x € 1.000
Kapitaal	341	-	-	341
Totaal kapitaal	341	-	-	341

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-2018 x € 1.000	Resultaat- bestemming x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo per 31-dec-2018 x € 1.000
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten	8.046	1.304	-	9.350
Totaal bestemmingsfondsen	8.046	1.304	-	9.350

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2018 x € 1.000	Resultaat- bestemming x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo per 31-dec-2018 x € 1.000
Algemene reserves	5.999	-	-	5.999
Totaal algemene en overige reserves	5.999	-	-	5.999

Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen 31 december 2018 en resultaat over 2018

De specificatie is als volgt :

	Eigen vermogen x € 1.000	Resultaat x € 1.000
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	15.690	1.304
Stichting Beheer	5.642	571
Stichting Winkel	-952	-62
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	20.380	1.813

Toelichting:

Van de rechtspersonen is er slechts één actief naar buiten toe, te weten Stichting Livio.
Stichting Beheer en Stichting Winkel hebben vooral administratieve en/of fiscale functie.
Het toezicht op de stichting en haar onderliggende rechtspersonen vindt plaats vanuit de Raad van Toezicht van Stichting Livio.

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

9. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2018 x € 1.000	Dotatie x € 1.000	Onttrekking x € 1.000	Vrijval x € 1.000	Saldo per 31-dec-2018 x € 1.000
- groot onderhoud	981	71	309	-	743
- jubileumverplichtingen	319	152	39	-	432
- langdurig zieken	171	226	-	-	397
- deelneming	832	171	-	-	1.003
Totaal voorzieningen	2.303	620	348	-	2.575

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

	31-dec-2018 x € 1.000
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	194
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	2.381
hiervan > 5 jaar	413

Toelichting per categorie voorziening:

- voorziening groot onderhoud

De dotatie aan de onderhoudsvoorziening in 2018 is gebaseerd op het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) dat in 2014 is bijgesteld voor de komende 10 jaren. Regulier onderhoud dat meer kost dan € 5.000 en niet jaarlijks wordt uitgevoerd, wordt gezien als groot onderhoud dat ten laste van de voorziening wordt geboekt. De overige onderhoudsactiviteiten vallen onder de reguliere exploitatie.

- voorziening personeel (jubileumverplichtingen en zieken)

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband, en is grotendeels langlopend. Circa EUR 0,05mln. (2017: circa EUR 0,06 mln.) heeft een looptijd korter dan 1 jaar. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkan en leeftijden. Bij de bepaling van de voorziening zijn de volgende belangrijkste actuariële grondslagen gehanteerd: - Disconteringsvoeten: 2,5%, gebaseerd op minimaal AA geclassificeerde Europese ondernemingsobligaties; - Overlevingskansen: prognosetafel AG2014 met correctie voor langlevens op basis van inkomensklasse.

- voorziening langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken wordt gevormd voor EUR 0,4 mln., waarvan EUR 0,2 mln is opgenomen in de activa in verband met de verwachte vergoedingen van derde. De voorziening is langlopend.

- deelneming

Betreft voorziening deelneming Stichting Livio Winkel in verband met negatieve vermogen.

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

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

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Schulden aan banken	4.526	8.421
Overige langlopende schulden	19.460	4.784
Nabetaling ORT over verlof	425	724
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	24.411	13.929

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2018 x € 1.000	2017 x € 1.000
Stand per 1 januari	15.609	12.914
Bij: nieuwe leningen	-	8.160
Bij: nieuwe financial lease	15.010	-
Af: aflossingen	244	1.092
Af: extra aflossingen 2018 c.q. 2017	3.651	4.054
Af: aflossingen financial lease	334	319
Af: nabetaling ORT over verlof	299	-
Stand per 31 december	26.091	15.609
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	244	244
Stand langlopende schulden per 31 december	25.847	15.365

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	244	244
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	25.847	15.365
hiervan > 5 jaar	3.550	3.794

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

Toelichting:

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij ABN AMRO N.V. luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid middels een bankhypothec, eerste resp. tweede rang, van € 25.000.000,- (plus 40% voor rente en kosten) op alle registergoederen;
- pandrecht op bedrijfsinventaris;
- pandrecht op goederen;
- borgtocht van € 24.500.000,- (plus rente en kosten)

Voor volledige toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

11. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten (DBBC's en overige trajecten)

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten vrij segment	419	472
Af: ontvangen voorschotten	-586	-590
Totaal onderhanden werk	-167	-118

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

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst x € 1.000	Af: verwerkte verliezen x € 1.000	Af: ontvangen voorschotten x € 1.000	Saldo per 31-dec-18 x € 1.000
Geriatrische revalidatiezorg	419	0	586	-167
Totaal (onderhanden werk)	419	0	586	-167

Toelichting:

De in het boekjaar in de resultatenrekening verwerkte opbrengsten uit DBC zorgproducten Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ) bedragen € 2,62 mln. (2017: € 2,68 mln.). Het bedrag van € 586.000 onder voorschotten betreft een permanent voorschot welke destijds vanuit verzekeraar is ontvangen.

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

12. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18 x € 1.000	31-dec-17 x € 1.000
Schulden aan kredietinstellingen	2.146	-
Crediteuren	2.400	2.491
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	244	244
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.243	4.056
Schulden terzake pensioenen	339	199
Nog te betalen salarissen	1.157	836
Schulden aan groepsmaatschappijen	5.528	6.133
Nog te betalen kosten	989	-
Vooruitontvangen opbrengsten	-	205
Vakantiegeld en eindejaarsuitkering	2.418	2.085
Vakantiedagen	2.467	1.427
BTW	-	7
Totaal overige kortlopende schulden	18.931	17.683

Toelichting:

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij Bank N.V. bedraagt per 31 december 2018 EUR 11,0 miljoen (2017: EUR 4,0 miljoen) en de rente EURIBOR plus (markttoeslag en opslag) 1,4%.

In de € 4,0 mln rekening-courant zit een bedrag van € 0,8 mln. als bankgarantie ter dekking van de rentedrivaten bij de lening van € 10,16 mln. van de Rabobank.

De verstrekte zekerheden gelden tevens voor de opgenomen kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABN-AMRO N.V. en luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid middels eenbankhypothec , eerste resp. tweede rang, van € 25.000.000,- (plus 40% voor rente en kosten) op alle registergoederen;
- pandrecht op bedrijfsinventaris;
- pandrecht op goederen;

13. Financiële instrumenten

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

Algemeen

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

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

Kredietrisico

De stichting loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder de financiële vaste activa, debiteuren en overige vorderingen en liquide middelen. De blootstelling aan kredietrisico van de stichting wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers. Het maximale bedrag aan kredietrisico bedraagt EUR 10,3 mln.

Renterisico en kasstroomrisico

De stichting loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteaftspraken loopt de onderneming risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vast rentende leningen reële waarde risico. Om de variabiliteit van de toekomstige variabel rentende leningen te beperken zal de onderneming afgeleide rente instrumenten afsluiten. Het renterisico op langlopende leningen wordt beperkt door het renterisico af te dekken voor nieuw af te sluiten leningen.

Liquiditeitsrisico

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

Reële waarde

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

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

Toelichting:

Zorginstelling maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met de volgende instellingen stichting Livio, stichting Livio beheer en stichting Livio winkel en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

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

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Huurverplichtingen:

Onderstaand volgt een overzicht van afgesloten huuroverkomsten met de verschillende woningcorporaties.

De laatste overeenkomst in de opsomming betreft de huur van kopieermachines (Ricoh)

De resterende looptijd van de verplichtingen is eind 2018:

	tot. looptijd	van	tot	resterend
Twekkelveld, Schorpioonstraat 33, Enschede	50 jaar	1997	2047	28
Broekheurnerstedde, Broekheurnerplein 2, Enschede	50 jaar	1999	2048	29
Broekheurnerborch, Rechterveldbrink 1, Enschede	40 jaar	1999	2038	19
De Hatteler, Gerard Terborgplein 1, Enschede	40 jaar	1994	2034	15
Eenhuis, Eenhuisstraat, Haaksbergen	20 jaar	2005	2025	6
Troelstrastraat, Mr. P.J. Troelstrastraat, Neede	20 jaar	2008	2028	9
W. Sluisterstraat, Willem Sluisterstraat, Eibergen	20 jaar	2008	2028	9
Dr. Prinsstraat, Dr. Prinsstraat, Haaksbergen	15 jaar	2011	2026	7
DAC Singel, Wiedenbroeksingel 4, Haaksbergen	20 jaar	2005	2025	6
Wiedenbroeksingel, Wiedenbroeksingel 4, Haaksbergen	20 jaar	2005	2025	6
ZC Zuid, Wesselering 60, Enschede	4 jaar	2018	2022	3
Bouwmeester, Bouwmeester 8, Haaksbergen	10 jaar	2018	2028	9
Hageman, J. W. Hagemanstraat 46, Eibergen	5 jaar	2018	2023	4
Jannink, Haaksbergerstraat 147, Enschede	10 jaar	2018	2028	9
Ricoh (kopieermachines)	7 jaar	2018	2025	6
				2018
				x € 1.000
Niet langer dan 1 jaar				7.126
Tussen 1 en 5 jaar				30.646
Langer dan 5 jaar				237.378

Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen**Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument**

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing Macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Voor 2018 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op EUR 21.649,7 miljoen (prijsniveau 2017).

Bij het opstellen van de jaarrekening 2018 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2018. Stichting Livio is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2018.

5.1.15 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2018						
- aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
Boekwaarde per 1 januari 2018	-	-	-	-	-	-
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	-	-	-	-	749.049	749.049
- afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
- terugname bijz. waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
.cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
per saldo	-	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-	-	-	-	749.049	749.049
Stand per 31 december 2018						
- aanschafwaarde	-	-	-	-	749.049	749.049
- cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
Boekwaarde per 31 december 2018	-	-	-	-	749.049	749.049
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	

5.1.16 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voortuitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2018						
- aanschafwaarde	30.833.311	12.781.455	13.569.522	1.631.151	-	58.815.439
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	16.018.478	7.654.716	6.389.679	-	-	30.062.873
Boekwaarde per 1 januari 2018	<u>14.814.833</u>	<u>5.126.739</u>	<u>7.179.843</u>	<u>1.631.151</u>	<u>-</u>	<u>28.752.566</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	15.010.000	2.794.983	1.669.714	340.718	-	19.815.415
- herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
- afschrijvingen	953.953	920.480	1.858.904	-	-	3.733.337
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
- terugname bijz. waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	129.838	9.356	896.429	1.805.668	-	2.841.291
.cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
.cumulatieve afschrijvingen	192.926	-	852.192	-	-	1.045.118
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
per saldo	-	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>14.119.135</u>	<u>1.865.147</u>	<u>-233.427</u>	<u>-1.464.950</u>	<u>-</u>	<u>14.285.905</u>
Stand per 31 december 2018						
- aanschafwaarde	45.713.473	15.567.082	14.342.807	166.201	-	75.789.563
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	16.779.505	8.575.196	7.396.391	-	-	32.751.092
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>28.933.968</u>	<u>6.991.886</u>	<u>6.946.416</u>	<u>166.201</u>	<u>-</u>	<u>43.038.471</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	2% - 5%	5% - 10%	10% - 20%			

5.1.17 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIELE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op groeps- maatschappijen	Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	Andere deelnemingen	Vorderingen op participanten en op maatschappije n waarin wordt deelgenomen	Overige effecten	Vordering op grond van compensatiere geling	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2018	33.734	-	24.144	-	-	-	-	-	9.467	67.345
Kapitaalstortingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat deelnemingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ontvangen dividend	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisities van deelnemingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nieuwe/vervallen consolidaties	-	-	-	-	-	-	-	-	69.100	69.100
Verstekte leningen / verkregen effecten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ontvangen dividend / aflossing leningen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(Terugname) waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortisatie (dis)agio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Afschrijving	-	-	24.144	-	-	-	-	-	15.070	39.214
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>33.734</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>63.497</u>	<u>97.231</u>
Som waardeverminderingen		-	-	-	-	-	-	-	-	-

BIJLAGE

5.1.18 Overzicht langlopende schulden ultimo 2018 (enkelvoudig)

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke- rente	Restschuld 31 december 2017	Nieuwe leningen in 2018	Aflossing in 2018	Restschuld 31 december 2018	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2018	Aflossings- wijze	Aflos-sing 2019	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
Livio Beheer	2007	723.000	38	onderhands	5,13%	513.714	0	19.026	494.688	399.558	27	lineair	19.026	
ABN AMRO	2017	3.660.175	0	roll-over	0,00%	3.660.175	0	3.660.175	0	0	0		0	
ABN AMRO	2017	4.500.000	10	hypotheek	1,38%	4.500.000	0	225.000	4.275.000	3.150.000	9	lineair	225.000	hypothecair
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
Totaal		8.883.175				8.673.889	0	3.904.201	4.769.688	3.549.558			244.026	

5.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

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

BATEN**15. Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)**

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	28.782	24.111
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	63.608	60.725
Opbrengsten Wmo	2.245	2.380
Overige zorgprestaties	2.135	5.775
Totaal	96.770	92.991

16. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	303	207
Overige Rijkssubsidies	705	665
Totaal	1.008	872

17. Overige bedrijfsopbrengsten

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Overige dienstverlening	1.176	1.897
Huur en serviceverlening	5.151	5.198
Totaal	6.327	7.095

18. Personeelskosten

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Lonen en salarissen	52.740	52.179
Sociale lasten	7.499	7.138
Pensioenpremies	4.229	4.188
Andere personeelskosten	2.475	2.334
Subtotaal	66.943	65.839
Personeel niet in loondienst	3.234	2.977
Totaal personeelskosten	70.177	68.816
 Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	 1.217	 1.214
 Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	 -	 -

5.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

LASTEN

19. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	-	-
- materiële vaste activa	3.733	3.829
- gehuurde instandhouding	207	238
Totaal afschrijvingen	<u>3.940</u>	<u>4.067</u>

20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	5.744	5.935
Algemene kosten	5.974	6.068
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.236	2.601
Onderhoud en energiekosten	4.013	3.414
Huur en leasing	10.225	10.380
Totaal overige bedrijfskosten	<u>28.192</u>	<u>28.398</u>

21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
Rentebaten	2	9
Subtotaal financiële baten	<u>2</u>	<u>9</u>
Rentelasten	-480	-618
Resultaat deelnemingen	-8	-
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	-6	-8
Subtotaal financiële lasten	<u>-494</u>	<u>-626</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>-492</u>	<u>-617</u>

5.1.20 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Livio heeft de jaarrekening 2018 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 25 juni 2019.

De raad van toezicht van de Stichting Livio heeft de jaarrekening 2018 goedgekeurd in de vergadering van 25 juni 2019.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.1.12.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.
G. A. Alewijnse 25-jun-19

W.G.
R. van Holten 25-jun-19

W.G.
M. L. Straks 25-jun-19

W.G.
M. P. A. Woesthuis 25-jun-19

W.G.
G. F. Markslag 25-jun-19

W.G.
J. M. Welmers 25-jun-19

W.G.
J. H. Zwaveling 25-jun-19

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is in artikel 2.7 vastgelegd: de stichting beoogt een algemeen nut beogende instelling te zijn en beoogt derhalve niet het maken van winst. Er is derhalve geen bepaling opgenomen over de resultaatbestemming.

5.2.2 Nevenvestigingen

Stichting Livio heeft geen nevenvestigingen.

5.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur van Stichting Livio

Verklaring over de in het jaardocument opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Livio (hierna 'de stichting') te Enschede (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaardocument opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Livio per 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi (RvW).

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2018;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2018; 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 het Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2018 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij het bezoldigingsmaximum WNT 2015/2014 zoals bepaald en verantwoord door Stichting Livio als uitgangspunt gehanteerd voor onze controle en hebben wij geen werkzaamheden verricht op de totstandkoming van dit bezoldigingsmaximum 2015/2014.

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.
- 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 controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

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

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder de informatie die op grond van de RvW wordt vereist.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en het toezichthoudend orgaan voor de jaarrekening

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de Raad van Bestuur afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de Raad van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de Raad van Bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De Raad van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Het toezichthoudend orgaan is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de/het stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de/het stichting 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.

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

Wij communiceren met het toezichthoudend orgaan 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.

Enschede, 26 juni 2019

KPMG Accountants N.V.

C.V. Loeff RA

6. Bijlage bij het jaardocument

6.1 Lijst met afkortingen

AIK:	Achterhoeks Initiatief Keten zorg
ARBO:	Arbeidsomstandigheden
AVR:	Advies, Verzuim en Re-integratie
AWBZ:	Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten
BAK:	Budget Aanvaardbare Kosten
BBL:	Beroeps Begeleidende Leerweg
BHV:	Bedrijfshulpverlening
BOPZ:	(Wet) Bijzondere Opnemingen Psychiatrische Ziekenhuizen (regelt gedwongen opname en behandeling van mensen die lijden aan een geestesstoornis)
BPV:	Beroeps Praktijk Vorming
BSN:	BurgerServiceNummer
BV:	Besloten Vennootschap
CAK:	Centraal Administratie Kantoor
CBS:	Centraal Bureau voor de Statistiek
Cbz:	College Bouw Zorginstellingen
CCR:	centrale cliëntenraad
CIBG:	Centraal Informatiepunt Beroepen Gezondheidszorg (uitvoeringsorganisatie van het ministerie van VWS, dat producten en diensten levert gebaseerd op registratie van (zorg-) gegevens en het beheer daarvan)
CIZ:	Centrum Indicatiestelling Zorg
CR:	cliëntenraad
CRG:	Carint Reggeland Groep
CVA:	Cerebro-vasculair Accident
CWI:	Centrum voor Werk en Inkomen
DB:	Dagelijks Bestuur
DBC:	Diagnose Behandel Combinatie
EHBA:	Eerste Hulp Bij Alarmering
E-HRM:	Electronic Human Resource Management
EVV:	Eerst Verantwoordelijk Verzorgende
FEAZ:	Financieel Economisch Administratieve Zaken
FTE:	Full Time Equivalenten
FWG:	Functiewaardering Gezondheidszorg
GGD:	Gemeentelijke Gezondheidsdienst
GGZ:	Geestelijke Gezondheidszorg
GRZ:	Geriatrische Revalidatiezorg
HACCP:	Hazard Analysis Critical Control Points (analyse van kritische punten ten aanzien van voedselveiligheid)
HCNON:	Hulpmiddelencentrum Noord Oost Nederland

HH:	Huishoudelijke Hulp (als product onder de Wmo; onderscheiden wordt HH1 en HH2)
HKZ:	Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector
HPO:	High Performance Organisation
IBC:	Interne Bezwaren Commissie
i.c.:	in casu
IG:	Individuele Gezondheidszorg (als opleiding, bijv. Verzorgende IG)
IGZ:	Inspectie voor de Gezondheidszorg
i.o.:	in oprichting
IVA:	Inkomensvoorziening volledig arbeidsongeschikten
JGZ:	Jeugdgezondheidszorg
KSW:	Kleinschalige Woonvorm
LG:	Lichamelijk Gehandicapten
LOC:	Landelijke Organisatie Cliëntenraden
LPZ:	Landelijke Prevalentiemeting Zorgproblemen
M&M:	Middelen & Maatregelen
MIC:	Melding Incidenten Cliënten
MIK:	Melding Incidenten Klanten
MIM:	Melding Incidenten Medewerkers
MKSA:	Meer Keuze Secundaire arbeidsvoorwaarden
MST:	Medisch Spectrum Twente
MT:	managementteam
NVTZ:	Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen
NVZD:	Vereniging van bestuurders in de gezondheidszorg (v/h Nederlandse Vereniging van Ziekenhuis Directeuren)
NZa:	Nederlandse Zorgautoriteit
OE:	Organisatie Eenheid
OC:	Onderdeelcommissie (van de OR)
OR:	ondernemingsraad
P&O:	Personeel & Organisatie
PG:	Psycho Geriatrie
PGB:	PersoonsGebonden Budget
PIT:	Psychiatrische Intensieve Thuiszorg
POP:	Persoonlijk Ontwikkelingsplan
RAK:	Reserve Aanvaardbare Kosten
ROC:	Regionaal Opleidingscentrum
RI&E:	Risico Inventarisatie & Evaluatie
RVE:	Resultaat Verantwoordelijke Eenheid
RvB:	raad van bestuur
RvT:	raad van toezicht
SDGH:	Stichting Dienstverlening Gezondheidszorg Haaksbergen
SO:	Specialist Ouderengeneeskunde
THOON:	Twentse Huisartsen Onderneming Oost Nederland
TNWT:	ZorgAccent & Thuiszorg Noord West Twente
TOOM:	Terugdringing Ongewenste en Onechte Meldingen (Brandweer)

UWV:	Uitvoeringsinstituut Werknemerverzekeringen
V&V:	Verpleging en Verzorging
VV&T:	Verpleging, Verzorging & Thuiszorg
VGWM:	Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu
Vodi:	Voedingsvoorlichting en dieetadvisering
VVT:	Verpleging, Verzorging en Thuiszorg
VWS:	(Ministerie van) Volksgezondheid, Welzijn en Sport
WfZ:	Waarborgfonds voor de Zorgsector
WGV-ON:	Werkgeversvereniging Oost-Nederland
WIA:	(Wet) Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen
Wmo:	Wet maatschappelijke ondersteuning
WTZi:	Wet Toelating Zorginstellingen
ZiZo:	Zichtbare Zorg
ZZP:	Zorgzwaarte Pakket