



Koraal Groep



Financieel Jaarverslag 2015

Stichting Koraal Groep



1. Jaarverslag	5
1.1. Financiële gang van zaken	6
2. Bestuur en vaststelling jaarrekening	33
2.1. Bestuur en vaststelling jaarrekening	34
3. Jaarrekening 2015	35
3.1. Geconsolideerde balans per 31 december 2015	36
3.2. Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2015	38
3.3. Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2015	39
3.4. Grondslagen van waardering en bepaling van het resultaat	40
3.5. Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2015	48
3.6. Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2015	57
3.7. Enkelvoudige balans per 31 december 2015	64
3.8. Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2015	66
3.9. Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2015	68
3.10. Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2015	75
3.11. Gesegmenteerde winst-en-verliesrekeningen over 2015	77
3.11.1. Gehandicaptenzorg	77
3.11.2. Onderwijs	78
3.11.3. Jeugdzorg	79
3.11.4. Arbeidsintegratie	80
3.11.5. Koraal Groep	81
4. Overige gegevens	83
4.1. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	84
5. Bijlagen	87
5.1. Verloopoverzicht materiële vaste activa	88
5.2. Verloopoverzicht financiële vaste activa	90
5.3. Projecten in uitvoering en mutaties in het boekjaar	91
5.3.1. St. Anna	91
5.3.2. Gastenhof	91
5.3.3. Maasveld	92
5.3.4. Op de Bies	92
5.3.5. De la Salle	93
5.3.6. De Hondsborg	93
5.3.7. Maashorst	93
5.3.8. COD	93
5.4. Overzicht van langlopende schulden	94
5.5. Nog in tarieven te verrekenen financieringstekort resp. –overschot	95
5.6. Schulden uit hoofde van nacalculatie doorloop DBC's 2012 en nacalculatie 2013	97
Lijst van afkortingen	98



Hoofdstuk 1

Jaarverslag

1.1 Financiële gang van zaken

Financieel beleid

Met een bestendig, gedegen en betrouwbaar financieel beleid beoogt Koraal Groep kaders te scheppen om de continuïteit van de maatschappelijke opdracht waarvoor de organisatie staat te borgen. Koraal Groep is actief op het terrein van de jeugdzorg, gehandicaptenzorg, speciaal onderwijs en arbeidstoeleiding. Binnen deze sectoren wil Koraal Groep met haar opgebouwde en gewaardeerde specialistische kennis en ervaring betekenisvol zijn voor de vaak complexe ondersteuningsvragen van haar cliënten, leerlingen en hun netwerk. Juist in de huidige context van Koraal Groep waarin sprake is van vele en ingrijpende veranderingen in met name het zorg- en onderwijsstelsel, kan dit worden gezien als een bijzondere uitdaging. Er is volop beweging en de organisatie wordt geconfronteerd met nieuwe bekostigingsstelsels die gepaard gaan met druk op de beschikbare middelen, nieuwe stakeholders met een maatschappelijke opgave en vaak ook een kijk dat de dienstverlening van spelers in de verschillende domeinen moet veranderen ofwel transformeren naar 'een nieuwe werkelijkheid'. Een nieuwe werkelijkheid waarin cliënten meer en ook langer in de thuissituatie kunnen worden geholpen maar ook waarin meer kinderen uiteindelijk een passende plek vinden in het reguliere onderwijs. Met name in het licht van deze context streeft Koraal Groep naar een sterke financiële positie en een gezonde bedrijfsvoering om kwalitatieve en kwantitatief goede zorgverlening en onderwijs blijvend te kunnen garanderen.

Hierna wordt in brede zin ingegaan op de financiële resultaten van Koraal groep over het jaar 2015.

Resultaten 2015

Het boekjaar 2015 sluit Koraal Groep af met een positief resultaat van bijna € 4,5 miljoen. In 2014 werd een positief resultaat van € 3,4 miljoen genoteerd. In de concernbegroting 2015 werd rekening gehouden met een positief exploitatiesaldo van € 2,0 miljoen. In onderstaande tabel zijn de resultaten per sector en werkstichting weergegeven.

Sector	Werkstichting	Resultaat 2015 * € 1.000	Resultaat 2014 * € 1.000
Gehandicaptenzorg	St. Anna	306	450
	Maasveld	321	253
	Op de Bies	386	297
Jeugdzorg	Gastenhof	388	389
	De la Salle	242	280
	De Hondsborg	326	456
	Maashorst jeugdzorg	-114	12
	SeysCentra	674	657
Onderwijs	Het Driespan	334	186
	Saltho Onderwijs	62	624
	Maashorst Onderwijs	132	69
Arbeidsintegratie	Sterk in Werk	-228	-462
Ondersteuning	COD	1.618	153
Koraal Groep		4.447	3.364

De cijfers laten overall zien dat Koraal Groep in financiële zin een positief jaar achter de rug heeft. In een context van forse externe veranderingen (nieuwe bekostigingsstelsels, een minder vanzelfsprekende toeleiding van met name cliënten in de jeugdzorg, nieuwe wetgeving, minder budget én nieuwe

stakeholders) is Koraal Groep en de verschillende werkstichtingen in staat geweest om de positieve lijn van de voorgaande jaren voort te zetten. Dat is niet vanzelf gegaan. Een succesvolle uitvoering van de tijdig ingezette reorganisatietrajecten o.a. door mobiliteitsbeleid in met name Jeugdzorg in combinatie met op onderdelen nog een gunstigere ontwikkeling van de toeleiding dan aanvankelijk verwacht, een sterk kostenbewustzijn in relatie tot de context van een omgeving waarin steeds minder zekerheid bestaat over de opbrengsten maar ook bijvoorbeeld een terughoudend aannamebeleid zijn factoren die zeker hebben bijgedragen aan de positievere jaarafsluiting 2015. Voor Koraal Groep is dit ook aanleiding om na het transitiejaar 2015 ook extra middelen te gaan investeren. Zo wordt er in het kader van de resultaat resultaatbestemming 2015 een bedrag van € 1,5 miljoen specifiek bestemd voor extra investeringen in het primaire proces – dichtbij en voelbaar voor de cliënt/leerling om kwaliteit van zorg/onderwijs verder te verbeteren. Een belangrijk project daarin is de invoering van regie op locatie maar ook het vormgeven van de transformatieopgave in de Jeugdzorg.

In het verlengde van het besluit om extra financiële middelen vrij te spelen is een ander belangrijk besluit in 2015 het feit dat ook de toekomstige hogere PBL-verlofrechten van een bepaalde groep oudere medewerkers zijn gewaardeerd in de jaarrekening 2015. Via een stelselwijziging en daarmee een neerwaartse correctie met terugwerkende kracht van € 4,7 miljoen op het opgebouwde eigen vermogen ten gunste van de voorzieningen ultimo 2015 is geborgd dat Koraal Groep de vervangingsvraag welke ontstaat bij opname van de desbetreffende PBL-verlofrechten beter kan beantwoorden. Hiermee wordt enerzijds de uitvoering van het sociaal beleid o.a. gericht op duurzame inzetbaarheid van medewerkers gefaciliteerd en anderzijds is het belangrijk in het kader van continuïteit en kwaliteit van zorgverlening ('handen aan het bed').

Alle werkstichtingen actief in de Gehandicaptenzorg laten over 2015 in lijn met de verwachtingen een positieve resultaat bijdrage zien. St. Anna, Maasveld en Op de Bies noteren een positief exploitatieresultaat van circa € 1,0 miljoen hetgeen in lijn ligt met 2014. De positieve lijn van het afgelopen jaar wordt daarmee voortgezet. Ten opzichte van de realisatie 2014 is er overigens wel sprake van een afname van de totale opbrengsten Gehandicaptenzorg met bijna € 2,0 miljoen. Dit is het gevolg van o.a. een additionele tariefkorting van het zorgkantoor in het kader van de WLZ-zorg, de overheveling van een deel van de WLZ-zorg naar de Jeugdwet met hogere kortingen dan het WLZ-regime) alsook een licht lagere bezetting bij St. Anna van circa 10 intramurale plaatsen. Positief is wel dat de drie VG-instellingen er uiteindelijk in geslaagd zijn om de volledige productierealisatie vergoed te krijgen naar aanleiding van de verschillende herschikkingsmomenten van de productieafspraken. Op voorhand was daarover geen zekerheid. Tegenover de lagere opbrengsten staat ook dat de werkstichtingen hun kosten in de pas hebben laten lopen door lagere personeelskosten te noteren en met name een lager niveau aan overige bedrijfslasten.

De onderwijsinstellingen Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder sluiten eveneens het jaar 2015 positief af met een gezamenlijk positief resultaat van ruim € 0,5 miljoen (2014: € 0,9 miljoen). Ten opzichte van het positieve resultaat in 2014 ad € 0,9 miljoen valt het resultaat lager uit. Dit kan worden verklaard door met name de eenmalige liquidatie-uitkering van de ambulante begeleidingsdienst REC Chiron welke Saltho Onderwijs in 2014 heeft ontvangen. Het resultaat van Saltho Onderwijs valt daarentegen in 2015 iets lager uit dan begroot en is met name het gevolg van de omstandigheid dat eind 2015 een herijking van de personele voorzieningen heeft plaatsgevonden met het oog op de opgave om een personele afbouw te realiseren vanwege een daling van het aantal leerlingen per teldatum 1 oktober 2015. Het resultaat van Het Driespan ligt in lijn met de begroting 2015 en het resultaat van De Vlin-

der, onderdeel van Stichting Maashorst, valt over 2015 iets gunstiger uit dan verwacht o.a. door een niet begrote groei van het aantal leerlingen.

De jeugdzorginstellingen De Hondsborg, De la Salle en Gastenhof sluiten het jaar 2015 ook af met een positief resultaat. Uitzondering daarop vormen de Jeugd & Opvoedhulp activiteiten van Stichting Maashorst. De exploitatie van deze stichting staat sterk onder druk en het jaar 2015 wordt dan ook met rode cijfers i.c. een tekort van € 0,1 miljoen afgesloten. Dit is ook aanleiding voor een intensieve samenwerking vanaf 2016 met collega-instelling De la Salle. Achteraf bezien is het totaal gerealiseerde financiële resultaat van de Jeugdzorg zeker niet tegengevallen. Voor een belangrijk deel is dat te verklaren doordat de verwachte daling in de toeleiding is achtergebleven (De Hondsborg, De la Salle). Hiertegenover staat wel dat juist bij Gastenhof en Maashorst het effect van de transitie Jeugdzorg op de toeleiding meer manifest is geweest. In vele opzichten is het jaar 2015 voor de jeugdzorginstellingen een zwaar jaar geweest. De uitvoering van reorganisatieplannen was een belangrijke opgave voor de desbetreffende werkstichtingen in 2015. Door het voeren van een actief mobiliteitsbeleid is de organisatie erin geslaagd om voor boventallige medewerkers een passende andere werkplek te vinden binnen Koraal Groep dan wel extern bijvoorbeeld bij gemeenten. Desondanks moet ook geconstateerd worden dat door de vele veranderingen en de toegenomen onzekerheden zowel bedrijfsvoering maar vooral ook het primaire proces onder druk staan. Meer dan ooit te voren. In de opgave om de jeugdzorg te transformeren blijft dit een extra uitdaging voor de jeugdzorginstellingen.

Een specifiek onderdeel van de jeugdzorgactiviteiten van Koraal Groep betreft de samenwerking met Stichting Pluyn rondom de behandeling van zeer jonge kinderen met chronische voedselweigerings- en de behandeling van onzindelijkheid bij kinderen met een verstandelijke beperking. Deze zorgverlening, welke is ondergebracht bij de gezamenlijke Stichting SeysCentra, is evenals de zorg van De Hondsborg en de J-SGLVG plaatsen van De la Salle vanaf 2015 opgenomen in het landelijke transitiearrangement (LTA). De SeysCentra realiseren over 2015 een omzetgroei van circa € 0,6 miljoen (10%). Het aandeel in het positieve resultaat bedraagt circa € 0,7 miljoen (2014: € 0,65 miljoen) en is in navolging van voorgaande jaren geheel toegevoegd aan de algemene reserve van Stichting SeysCentra. Hiermee zijn belangrijke stappen zijn gezet in het kader van het borgen van de continuïteit van de stichting en het zorgdragen voor 'voldoende comfort' om als zelfstandig speler in de markt van eetstoornissen de ambities waar te kunnen maken.

Sterk in Werk noteert over 2015 weliswaar nog een tekort van € 0,2 miljoen maar ten opzichte van 2014 is de situatie van sinds 2013 oplopende tekorten omgebogen. Het exploitatieresultaat wordt daarbij in 2015 nog negatief beïnvloed door effecten van in 2015 genomen maatregelen (o.a. beëindiging activiteiten, afbouw van personele formatie) om vanaf 2016 weer een positieve exploitatie te kunnen realiseren.

Het resultaat van de Concernondersteunde Diensten (COD) bedraagt circa € 1,6 miljoen positief ten opzichte van de begrote sluitende exploitatie. Een belangrijke resultaatpost in de exploitatie 2015 van de COD betreft de afwaardering van het zorgvastgoed ad circa € 6,1 miljoen. Deze afwaardering wordt gedekt vanuit het positieve resultaat uit de vastgoed- en financieringsexploitatie (positief financieringsresultaat, boekwinst woningverkoop en onderschrijding instandhoudsinvesteringen en afschrijvingskosten) en in lijn met voorgaande jaren ook uit bijdragen van de verschillende werkstichtingen. Van het positieve resultaat zal een bedrag ad € 1,5 miljoen in het kader van de resultaatbestemming 2015 worden toegevoegd aan de bestemmingsreserve Innovatie en daarmee specifiek ter beschikking

worden gesteld aan de werkstichtingen voor de uitrol van o.a. regie op locatie en de uitvoering van de ontwikkelagenda Jeugdzorg.

Het positieve resultaat uit de joint venture overeenkomst met Vebego bedraagt circa € 43.000 en heeft betrekking op het aandeel in het positieve resultaat van RIF Facility Services BV. Dit resultaat deelneming maakt onderdeel uit van het hiervoor benoemde resultaat COD.

Samenstelling geconsolideerd resultaat

Het geconsolideerde resultaat 2015 van Stichting Koraal Groep is in onderstaande tabel opgenomen waarbij het jaar 2014 als ook de begroting 2015 als vergelijkende cijfers zijn weergegeven:

* € 1 miljoen	Begroting 2015	2015	2014
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning *1)	160,9	169,4	170,3
Omzet DBC's / DBC-zorgproducten	0,2	0,2	0,3
Subsidies	45,1	50,6	57,2
Overige bedrijfsopbrengsten *1)	5,7	5,8	7,0
Bedrijfsopbrengsten	211,9	226,0	234,8
Personeelskosten *1)	154,4	165,1	174,3
Afschrijvingen en bijzondere waardeverandering materiële vaste activa	18,1	17,3	16,6
Overige bedrijfslasten *1)	34,4	36,6	38,2
Bedrijfslasten	206,9	219,0	229,1
Bedrijfsresultaat	5,0	7,0	5,7
Financiële baten en lasten	3,1	2,4	2,0
Aandeel derden, belastingen	0	-0,1	-0,3
Jaarresultaat	1,9	4,5	3,4

*1) in het kader van de vergelijkbaarheid van de realisatie 2015 ten opzichte van de begroting 2015 zijn de in de begroting 2015 onder de 'Overig opbrengsten' opgenomen opbrengsten Seyscentra en de onttrekking aan de frictiekostenreservering Maasveld en Op de Bies gerubriceerd naar de post 'Opbrengsten Zorg en prestaties en Maatschappelijke opvang' respectievelijk 'Overige bedrijfskosten'. Voorts zijn de overige personeelskosten welke in de begroting nog waren gerubriceerd onder de 'Overige bedrijfskosten' gerubriceerd onder de 'Personeelskosten'.

Ontwikkeling opbrengsten

De stijgende lijn die de afgelopen jaren was te zien in de ontwikkeling van de opbrengsten is in 2015 tot een einde gekomen. Na de omzetgroei van ruim € 219 miljoen in 2011 tot ruim € 234,8 miljoen in 2014 is over 2015 een opbrengstenniveau gerealiseerd van bijna € 226,0 miljoen ofwel een afname van circa € 8,8 miljoen ten opzichte van 2014. De belangrijkste mutaties zijn als volgt:

- De 'Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning' ad totaal € 169,4 miljoen hebben met name betrekking op het budget WLZ en de opbrengsten Jeugdzorg. Het budget WLZ (voorheen AWBZ) bedraagt over 2015 circa € 104,0 miljoen (2014: € 165,1 miljoen) en betreft hoofdzakelijk de gerealiseerde WLZ-bekostigde zorgverlening van met name de drie VG-instellingen Maasveld, Op de Bies en St. Anna en daarnaast ook in mindere mate de jeugdhulpverlening door Gastenhof en De la Salle aan jongeren ouder dan 18 jaar en de zorgverlening van De Hondsborg aan jongeren met een VG-indicatie. Naast het 'reguliere' neerwaartse effect van de tariefbijstelling

door het inkoopbeleid van de zorgkantoren is de afname vooral toe te schrijven aan de overheveling van de LVG-Jeugdzorg aan jongeren jonger dan 18 jaar naar de bekostiging door de gemeenten uit hoofde van de Jeugdwet. In de jaarrekeningcijfers is dit ook zichtbaar door een toename van de post 'Opbrengsten Jeugdzorg'. Een positief effect op de ontwikkeling van het budget WLZ betreft de verdere ingroei in de Normatieve Huisvesting Component (NHC). In 2015 worden de kapitaallasten van het vastgoed bekostigd op basis van 50% van de NHC's ten opzichte van 30% NHC vergoeding in 2014. De 'Opbrengsten Jeugdzorg' komen voor 2015 uit op circa € 62,4 miljoen (inclusief 50% aandeel in de opbrengsten van de SeysCentra ad € 3,3 miljoen). Deze 'nieuwe' post heeft betrekking op de opbrengsten welke de Jeugdzorginstellingen met ingang van 2015 hebben ontvangen van gemeenten vanwege de zorgverlening aan jeugdigen jonger dan 18 jaar in het kader van de Jeugdwet. Koraal Groep heeft ten behoeve van de vele gemeenten waarvoor zij jeugdzorg levert over deze 'Opbrengsten Jeugdzorg' separaat verantwoording afgelegd met name op basis van het landelijk controleprotocol en voorzien van goedkeurende controleverklaringen van de huisaccountant. Verder bestaan de 'Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning' nog uit de opbrengsten WMO (€ 0,8 miljoen), de eigen bijdrage en betalingen van cliënten (€ 1,0 miljoen) en PGB-opbrengsten ad € 0,6 miljoen.

- De totaal post 'Subsidies' ad € 50,6 miljoen bestaat met name uit de post Rijkssubsidie vanwege het Ministerie van OC&W. De door Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder ontvangen leerlingenbekostiging van het Ministerie OC&W bedraagt in totaliteit circa € 45,2 miljoen en ligt vanwege een vrijwel gelijk niveau van het aantal bekostigde leerlingen op de relevante teldata nagenoeg in lijn met de ontvangen leerlingenbekostiging 2014 ad € 44,9 miljoen. Voorts zijn onder de 'Subsidies' met ingang van 2015 de ontvangen subsidies ad totaal € 2,1 miljoen opgenomen in het kader van de tijdelijke subsidieregeling Kapitaallasten. Deze tijdelijke regeling (t/m 2017) borgt ook de nacaalculatie van een deel van de kapitaallasten van het zorgvastgoed dat wordt gebruikt door de jeugdzorginstellingen. Vanaf 2015 worden de kapitaallasten van dit vastgoed bekostigd vanuit enerzijds de NHC-vergoedingen via de gemeenten en anderzijds via de desbetreffende subsidieregeling. De 'ontvangen subsidies van gemeenten en provincies' bedragen € 2,1 miljoen (2014: € 10,9 miljoen). Dit betreft in 2015 alleen nog de subsidies welke worden ontvangen in het kader van de maatschappelijke dienstverlening. De forse afname ten opzichte van 2014 betreft de subsidie welke Maashorst tot en met 2014 ontving van de provincie Noord-Brabant in het kader van de bekostiging van de Jeugd & Opvoedhulp. Deze subsidie is door de kortingen van de gemeenten in combinatie met druk op toeleiding overigens aanzienlijk gedaald, namelijk van circa € 9,0 miljoen in 2014 naar circa € 6,3 miljoen in 2015 en wordt vanaf 2015 verantwoord onder de post 'Opbrengsten Jeugdzorg'. De overige subsidies bedragen € 0,9 miljoen en komen overeen met de ontvangen overige subsidies in 2014. De ontvangen subsidies van het Ministerie van VWS bedragen ruim € 0,3 miljoen ten opzichte van € 0,5 miljoen over 2014 hetgeen het gevolg is van een lager aantal stagiairs in 2015 ten opzichte van 2014 alsmede ook een lager landelijk vastgesteld vergoedingsbedrag per stagiair in 2015 ten opzichte van 2014.
- De omzet DBC-zorgproducten bedraagt circa € 0,15 miljoen en is ten opzichte van 2014 ad € 0,3 miljoen afgenomen. Deze omzet betreft enkel nog de zorgverlening aan cliënten ouder dan 18 jaar waarvan de bekostiging via de Zorgverzekeraars loopt. De zorgverlening aan jongeren onder 18 jaar maakt onderdeel uit van de contracten met de gemeenten in het kader van de Jeugdwet.

- De overige opbrengsten komen uit op circa € 5,9 miljoen en vallen iets lager uit dan de overige opbrengsten over 2014 ad € 7,0 miljoen. Deze post bestaat met name uit de externe omzet uit de activiteiten van Sterk in Werk ad circa € 1,2 miljoen en de opbrengsten uit externe dienstverlening van Koraal Groep medewerkers en de detachering van medewerkers ad ruim € 1,9 miljoen. Daarnaast zijn in de overige opbrengsten opgenomen opbrengsten uit o.a. leerwerkbedrijven, dagbestedingswinkels, restaurant, verhuur van ruimtes e.d. ad totaal circa € 0,7 miljoen, het verkoopresultaat vanwege het afstoten van drie woningen ad € 0,3 miljoen en met name gemeentelijke vergoedingen in het onderwijs voor huisvesting ad circa € 0,4 miljoen.

In de begroting 2015 was uitgegaan van een opbrengstenniveau van circa € 213,1 miljoen. De realisatie 2015 valt derhalve circa € 12,9 miljoen hoger uit dan aanvankelijk begroot. Voor circa 30% betreft deze overschrijding het budget WLZ. De WLZ-opbrengsten vallen bijna € 4,0 miljoen hoger uit als gevolg van de omstandigheid dat met name de zorgverlening van Gastenhof en De la Salle aan jongeren ouder dan 18 jaar, maar ook de zorg van De Hondsborg aan jongeren met een VG-indicatie, nog aanzienlijk hoger is. Zo zijn in 2015 ruim 105 intramurale plaatsen jeugdzorg op basis van WLZ-bekostiging gerealiseerd ten opzichte van een begroot aantal van ruim 47 plaatsen. De opbrengsten via de gemeenten op basis van de Jeugdwet waren begroot op bijna € 58 miljoen en bedragen in de jaarrekening over 2015 uiteindelijk circa € 62,4 miljoen. Relevant om te weten is dat in de realisatie 2015 ook de helft van de omzet van de SeysCentra is opgenomen ad € 3,3 miljoen vanwege het feit dat deze in het kader van de landelijke functie van de SeysCentra vanaf 2015 ook bekostigd wordt vanuit de Jeugdwet. Hiervan abstraherend is de overschrijding van de opbrengsten Jeugdzorg met circa € 1,1 miljoen per saldo relatief beperkt. Dit betreft een mix van factoren maar is ook deels terug te voeren op de omstandigheid dat ten tijde van het opstellen van de begroting 2015 bij een groot aantal jeugdzorgregio's nog geen definitieve contracten waren afgesloten én welke achteraf in sommige gevallen onder gunstigere condities zijn overeengekomen.

Een andere majeure post betreft de gerealiseerde Rijkssubsidies OC&W welke ten opzichte van de begroting 2015 ad bijna € 42,4 miljoen uiteindelijk bijna € 2,8 miljoen hoger uitvallen. Bij opstellen van de begroting was de (financiële) impact van het overhevelen van de verantwoordelijkheden voor buitenonderhoud nog niet bekend. De hogere materiële bekostiging voor buitenonderhoud in 2016 bedroeg uiteindelijk € 0,7 miljoen en hier staan ook aanvullende (niet begrote) kosten tegenover. Daarnaast is ook relevant dat de onderwijsinstellingen in 2015 op basis van een specifieke regeling voor bijzondere (éénmalige) bekostiging voor onderhoud als gevolg van oudere schoolgebouwen extra niet begrote onderhoudsmiddelen ad totaal € 0,4 miljoen hebben mogen ontvangen. Deze zijn toegevoegd aan de voorziening onderhoud schoolgebouwen en worden ingezet voor onderhoud aan de desbetreffende gebouwen. Tweede belangrijke verklaring voor de afwijking betreft de indexatie in de bekostiging voor (o.a.) de loonkostenontwikkeling die in het 4^e kwartaal heeft plaatsgevonden. De impact hiervan bedraagt ca. € 0,9 miljoen en bevat compensatie voor de verhoging van de CAO-bedragen met 1,25% per 1 september 2015 en de éénmalige uitkering van 500 euro per fte in 2015. Verder was in de begroting voorzichtigheidshalve geen rekening gehouden met eventuele tussentijdse groei van leerlingenaantallen resp. arrangementafspraken en daaruit voortvloeiende bekostiging. Dit positieve effect bedraagt circa € 0,4 miljoen en betreft met name Het Driespan. Ten slotte hebben afspraken met Justitie en de aanpassing in de onderwijsbekostiging per 1 augustus 2015 voor gesloten instellingen (Justitie en Gesloten Jeugdzorg) voor invoering van een 48-weeken onderwijsprogramma geleid tot een positief effect van 0,3 miljoen.

Ontwikkeling personeelskosten

Over 2015 bedragen de totale personeelskosten circa € 165,1 miljoen ten opzichte van ruim € 174,3 miljoen over 2014. Deze afname van circa € 9,2 miljoen heeft in zijn geheel betrekking op de kosten van het personeel in loondienst. Van de kosten van het personeel in loondienst is de post 'lonen en salarissen (inclusief vakantiegeld, sociale lasten, pensioenpremies en de mutatie verlofdagenverplichting)' het omvangrijkst. Deze bedraagt over 2015 in totaliteit circa € 145,9 miljoen (2014: € 152,1 miljoen). Een afname van € 6,2 miljoen welke met name het gevolg is van de afname van het aantal verloonde fte's in 2015 samenhangend ook met de verschillende reorganisaties met name in de jeugdzorg. Zo werden over 2015 circa 2.770 fte verloond ten opzichte van 2.921 fte over 2014. Een afname derhalve van circa 151 fte met een loonwaarde van circa € 7,5 - € 8,0 miljoen. Tegenover deze daling staat natuurlijk ook het effect van de reguliere loonkostenontwikkeling 2015 op basis van de van toepassing zijnde CAO's: de reguliere periodieke salarisverhoging (+0,5%), het doorwerkend effect in 2015 van de salarisverhoging van 0,75% (op jaarbasis) met ingang van 1 oktober 2014, het effect van de CAO 2015 volgens CAO 2014 GHZ CAO 2015, de eenmalige uitkering over 2015 (+0,6%) als ook het effect van de gewijzigde premies sociale lasten en pensioenpremies (-/-0,3%).

Daarnaast bestaan de kosten van personeel in loondienst ook uit de mutaties in de personele voorzieningen als ook de post 'overige personeelskosten'. De mutaties in de personele voorzieningen bedragen in 2015 circa € 3,7 miljoen (2014: € 6,4 miljoen). In 2015 is nog circa € 3,2 miljoen toegevoegd aan de reorganisatievoorzieningen welke met name betrekking hebben op onderwijs (o.a. noodzakelijke afbouw personele formatie Saltho Onderwijs in verband met afname aantal leerlingen), de samenwerking De la Salle - Maashorst, de aangekondigde reorganisatie St. Anna alsmede ook een voorziening in verband met de uitvoering van het project 'Eten, Drinken en Gastvrijheid'. Hiertegenover staat overigens een onttrekking aan de reorganisatievoorziening gedurende 2015 ad € 4,2 miljoen voor een belangrijk deel betrekking hebbende op de vier jeugdzorginstellingen. Daarnaast bedraagt de toename van de voorziening langdurig zieken ad ruim € 0,4 miljoen. Dit is het gevolg van de omstandigheid dat vanaf 2015 ook rekening is gehouden met eventuele transitievergoedingen welke in het kader van de Wet Werk en Zekerheid ook van toepassing zijn indien medewerkers na langdurige ziekte uitdienst gaan. De voorziening Persoonsgebonden Budget Levensfase is per saldo met ruim € 0,4 miljoen afgenomen. Voorts heeft er in verband met frictiekosten in 2016 vanwege de verhuizing van pension Roerzicht uit Roermond naar Venlo een dotatie plaatsgevonden aan de voorziening frictiekosten ad € 0,2 miljoen.

De overige personeelskosten bedragen circa € 8,5 miljoen en zijn ten opzichte van 2014 ad € 8,8 miljoen licht gedaald.

De kosten van 'Personeel niet in loondienst' komen uit op circa € 7,1 miljoen vergelijkbaar met het kostenniveau over 2014 ad € 7,0 miljoen.

In een vergelijking met de initieel begrote personeelskosten 2015 ad bijna € 154,4 miljoen vallen de werkelijke personeelskosten ruim € 10,7 miljoen hoger uit. Hiertegenover staat echter ook dat de werkelijke opbrengsten hoger uitvallen dan begroot. Een belangrijke oorzaak is de omstandigheid dat in de begroting 2015 reeds volledig rekening was gehouden met de afbouw van de personele formatie met ingang van het boekjaar 2015 terwijl in werkelijkheid de afbouw van personele formatie later heeft plaats gevonden o.a. ook vanwege het feit dat de verwachte terugloop in de omvang van de zorgverlening later heeft plaatsgevonden c.q. in mindere mate dan verwacht. Daarnaast wordt dit verklaard door

niet begrote dotaties aan de personele voorzieningen waaronder de reorganisatievoorziening (EDG, St. Anna en Onderwijs).

Ontwikkeling overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten bedragen over 2015 circa € 36,6 miljoen en vallen ten opzichte van 2014 circa € 1,6 miljoen lager uit. Deze afname is een samenstel van diverse posten. Zo vallen met name de kosten samenhangend met 'voedingsmiddelen en hotelmatige kosten' circa € 1,1 miljoen lager uit. Dit betreft met name een afname van de vervoerskosten ad € 0,6 miljoen, een afname van de schoonmaakkosten ad circa € 0,4 miljoen o.a. door inkoopvoordeel bij overgang van schoonmaakcontracten van Onderwijs naar RIF FS en lagere kosten voeding (betere prijsstelling, lager volume).

De 'algemene kosten' liggen circa € 0,6 miljoen lager dan in 2014 en zijn het saldo van o.a. hogere advies- en accountancykosten, hogere belastingen (OZB) maar daartegenover lagere kosten telefonie en dataverkeer en een lagere dotatie aan de frictiekostenvoorziening. Voorts zijn de kosten vanwege 'huur en leasing' bijna € 0,7 miljoen afgenomen. Dit is het gevolg van de omstandigheid dat in 2014 de huur van een aantal interimlocaties vanwege de herstructurering Maasveld en Op de Bies is beëindigd. Ook vallen de energiekosten circa € 0,4 miljoen lager uit. Tegenover deze dalende kostencomponenten staat dat in 2015 voor ruim € 0,9 miljoen meer aan onderhoud is uitgegeven.

Ten opzichte van de begroting 2015 is er sprake van een overschrijding van de overige kosten met circa € 2,2 miljoen. Ook hier geldt dat dit een mix is van zowel stijgende als dalende kostensoorten. Ten opzichte van begroting vallen met name de energiekosten, telefonie- en datakosten en vervoerskosten lager uit. Hiertegenover staan echter hogere ICT-kosten, hogere reguliere onderhoudskosten alsook aanvullende dotaties aan de onderhoudsvoorziening Onderwijs.

Ontwikkeling overige financiële baten en lasten

Het saldo van financiële lasten en baten 2015 bedraagt circa € 2,4 miljoen ten opzichte van ruim € 2,0 miljoen het voorgaande jaar. De toename kan worden verklaard door hogere rentekosten als gevolg van een medio 2015 aangetrokken lening en vooral de gebruikelijke kosten van het disagio betaald aan het WfZ voor borging van de nieuwe lening.

De financiële positie

Koraal Groep beschikt ultimo 2015 na toevoeging van het positieve resultaat 2015 ad ruim € 4,4 miljoen over een vermogen van bijna € 49,0 miljoen. Ultimo 2014 bedraagt het vermogen – na verwerking van een stelselwijziging in verband met de waardering van de voorziening Persoonsgebonden Budget – € 44,5 miljoen.

Ten opzichte van het in de jaarrekening 2014 gepresenteerde eigen vermogen ad € 49,2 miljoen is dit eigen vermogen met terugwerkende kracht derhalve met circa € 4,7 miljoen neerwaarts aangepast en de omvang van de voorziening PBL met dit bedrag verhoogd. Koraal Groep heeft ervoor gekozen om vanaf 2015 ook de toekomstige PBL-rechten te waarderen van een beperkte groep deelnemers welke op basis van de zogenaamde overgangsregeling nog recht hebben op jaarlijks extra PBL-uren (variërend van een jaarlijks recht van 102 tot 216 PBL-uren). Overeenkomstig de vigerende verslaggevingsvoorschriften is deze zogenaamde stelselwijziging met terugwerkende kracht (retrospectief) verwerkt in

het eigen vermogen per ultimo 2014/beginvermogen 2015. In 2015 is vanwege opname van rechten ook een bedrag ad € 0,5 miljoen onttrokken aan deze voorziening en ten gunste van het exploitatiere-sultaat 2015 gebracht.

Het concernvermogen van Koraal Groep is opgebouwd uit de totale som van de vermogens van de verschillende werkstichtingen. In 2015 heeft in lijn met de Richtlijn 655 Gezondheidszorg ook een aan-passing plaatsgevonden van de presentatie van het eigen vermogen. De 'oude bekende' rubricering van het eigen vermogen naar Kapitaal, Collectief-gefinancierd gebonden vermogen en Niet-collectief gefinancierd vrij vermogen is vervangen voor een rubricering naar de posten Kapitaal, Bestemmings-fondsen, Bestemmingsreserves en Algemene reserves. Bij deze nieuwe indeling wordt de voormalige Reserve Aanvaardbare Kosten (RAK) opgenomen onder de zogenaamde bestemmingsfondsen.

In onderstaande tabel staat een specificatie opgenomen van het eigen vermogen rekening houdend met bovenstaande rubricering:

<i>(in duizenden euro's)</i>	Eigen vermogen 31-12-2015	Eigen vermogen 31-12-2014	Effect Stelselwijziging	Eigen Vermogen cf jaarrekening 2014
Kapitaal	€ 103	€ 103		€ 103
Bestemmingsreserves	€ 2.063	€ 571		€ 571
Bestemmingsfondsen	€ 34.418	€ 32.437	-/- € 4.571	€ 37.008
Algemene reserves	€ 12.386	€ 11.412	-/- € 148	€ 11.560 *)
	€ 48.970	€ 44.523	-/- € 4.719	€ 49.242

*) in de vergelijkende cijfers 2014 is de algemene reserve van Maashorst Jeugdzorg in verband met de wijziging van de rubricering van het eigen vermogen opgenomen onder de bestemmingsfondsen.

Uit bovenstaand overzicht blijkt dat het eigen vermogen ultimo 2015 ad € 49,0 (na toevoeging van het positieve geconsolideerde resultaat 2015 ad € 4,4 miljoen) per saldo licht is gedaald ten opzichte van het eigen vermogen ad € 49,3 miljoen zoals in de jaarrekening 2014 was gepresenteerd vóór verwerking van het effect van de stelselwijziging (-/- € 4,7 miljoen).

Een ander inzicht betreft het vermogen gespecificeerd per sector – Gehandicaptenzorg, Jeugdzorg, Onderwijs en Arbeidsintegratie:

(in duizenden euro's)	Eigen vermogen 31-12-2015	Eigen vermogen 31-12-2014
(Stichtings)kapitaal	€ 103	€ 103
Concern		
Bestemmingsreserves concernbreed	€ 1.741	€ 249
Bestemmingsfondsen Koraal Groep concern	€ 27.300	€ 26.190
Gehandicaptenzorg		
Bestemmingsfondsen	€ 2.717	€ 2.210
Jeugdzorg		
Bestemmingsfondsen	€ 4.401	€ 4.037
Algemene reserve SeysCentra	€ 1.844	€ 1.170
Onderwijs		
Bestemmingsreserves onderwijs	€ 322	€ 322
Algemene reserve onderwijs	€ 9.176	€ 8.648
Arbeidsparticipatie		
Algemene reserve	€ 1.366	€ 1.594
	€ 48.970	€ 44.523

Het bestemmingsfonds Koraal Groep ad € 27,3 miljoen bestaat uit de optelsom van de sinds oprichting gerealiseerde resultaten van Stichting Koraal Groep (COD) alsmede het aan het concern toegerekende aandeel ad 50% in de resultaten van de gehandicaptenzorginstellingen St. Anna, Maasveld en Op de Bies en de jeugdzorginstellingen De Hondsborg, De la Salle en Gastenhof.

Daarnaast zijn onder het concernvermogen opgenomen de bestemmingsreserves in het kader van het innovatiefonds en het sociaal fonds ad totaal circa € 1,75 miljoen. Koraal Groep heeft het besluit genomen om uit het positieve resultaat 2015 een bedrag ad € 1,5 miljoen toe te voegen aan de bestemmingsreserve innovatie. Dit bedrag zal ter beschikking worden gesteld aan met name de werkstichtingen actief in gehandicaptenzorg en jeugdzorg en zal worden ingezet om o.a. regie op locatie vorm te geven (o.a. extra inzet personeel, opleiding e.d.) alsook om verder inhoud te geven aan de transformatieopgave in de Jeugdzorg.

Het bestemmingsfonds Gehandicaptenzorg ad € 2,7 is opgebouwd uit het specifiek aan St. Anna, Maasveld en Op de Bies toegerekende aandeel ad 50% van de gerealiseerde exploitatieresultaten van deze gehandicaptenzorginstellingen.

Dit geldt ook voor het bestemmingsfonds Jeugdzorg ad totaal € 4,4 miljoen dat op haar beurt bestaat uit enerzijds het toegerekende aandeel ad 50% van de gerealiseerde exploitatieresultaten van de instellingen De Hondsborg, De la Salle en Gastenhof en anderzijds het opgebouwde resultaat van Maasborst onderdeel Jeugdzorg. Daarnaast is onder het vermogen Jeugdzorg opgenomen het 50% aandeel in het eigen vermogen van de SeysCentra. SeysCentra heeft ultimo 2015 een vermogen van circa € 3,6

miljoen (2014: € 2,3 miljoen). In deze geconsolideerde jaarrekening is op basis van de proportionele consolidatie (50%) hiervan ruim € 1,8 (2014: € 1,2 miljoen) opgenomen.

Het vermogen van Onderwijs bedraagt in totaliteit circa € 9,5 miljoen. De opbouw van het vermogen per onderwijsinstelling is zoals bekend echter verschillend. Het Driespan heeft ultimo 2015 een algemene reserve van circa € 7,3 miljoen en beschikt daarmee ruimschoots over een gezonde financiële positie. Dat geldt ook voor de aan Maashorst gelieerde school De Vlinder met een eigen vermogen van bijna € 0,7 miljoen ultimo boekjaar. De vermogenspositie van deze school is door een incidenteel hoger resultaat in 2015 ad € 0,1 miljoen extra versterkt. Vanwege de omstandigheid dat ook een belangrijk deel van de leerlingen afkomstig is van Maashorst Jeugdzorg en juist de positie van Maashorst in het nieuwe speelveld onder druk staat, is de versteviging van het vermogen gewenst. Saltho Onderwijs heeft eind 2015 een vermogen van circa € 1,3 miljoen. Juist deze onderwijsinstelling staat voor een forse reorganisatieopgave waarbij naast de uitrol van de onderwijsvisie van het werken in kernteams met name het afbouwen van de personele formatie noodzakelijk is. Het is daarom goed om te constateren dat Saltho Onderwijs ultimo 2015 beschikt over een adequate vermogenspositie en ook in staat is geweest om haar reorganisatievoorziening op peil te brengen.

Verder bestaat het vermogen van Onderwijs nog uit beperkte bestemmingsreserves ad € 0,3 miljoen welke gerelateerd zijn aan Het Driespan en Saltho Onderwijs.

Het vermogen van Sterk in Werk – arbeidsintegratie – bedraagt na onttrekking van het tekort ad circa € 0,2 miljoen ultimo 2015 bijna € 1,4 miljoen. In 2015 is hard gewerkt aan het op orde brengen van de bedrijfsvoering. Als gevolg van genomen maatregelen zijn in 2015 ook incidentele frictiekosten gemaakt. Ook zijn de leerwerkbedrijven ondergebracht bij de werkstichtingen i.c. De Hondsborg, De la Salle en Gastenhof. Vanaf begrotingsjaar 2016 wordt met 'een schone lei' gestart. Belangrijkste opgave voor de organisatie zal daarbij zijn het acquireren van nieuwe omzet in de markt voor reïntegratie en jobcoaching en daarbij gelijktijdig strak te sturen op de ontwikkeling van het kostenniveau.

Koraal Groep noteert op concernniveau zoals hiervoor gememoreerd een eigen vermogen van € 49,0 miljoen ultimo 2015. Het eigen vermogen uitgedrukt als percentage van het balanstotaal ultimo 2015 ofwel de solvabiliteit (S-ratio) bedraagt 27,4% (2014: 28,8%). Ten opzichte van de gepresenteerde solvabiliteit in de jaarrekening 2014 (31,6%) is de solvabiliteit afgenomen door de verwerking van de stelselwijziging. Ten opzichte van de in de jaarrekening 2015 vermelde en aangepaste vergelijkingscijfers 2014 daalt de solvabiliteit door de balansverlenging als gevolg van de aangetrokken financiering in 2015.

Een graadmeter welke abstraheert van het effect van de balansverlenging betreft het inzicht in het zogenaamde netto weerstandsvermogen: het eigen vermogen gedeeld door de totale bedrijfsopbrengsten. Het netto weerstandsvermogen op concernniveau bedraagt 21,7% (2014: 19%). Het WfZ acht een weerstandsvermogen van 15%-20% aan de maat.

De ratio's beschouwend kan gesteld worden dat Koraal Groep als concern beschikt over een gezonde financiële positie passend binnen haar financieel beleid. Dit is niet vanzelf gegaan en voor deze positie en het behoud daarvan wordt Koraal-breed hard gewerkt. Een gezonde financiële positie die ook geen overbodige luxe is in de huidige tijden waarin sprake is van een grotere mate van onzekerheid rondom de opbrengsten maar ook toegenomen risico's als gevolg van de diverse majeure stelselwijzigingen. Belangrijk om in ogenschouw te blijven houden is echter ook de omstandigheid dat de vermogenspositie verschilt per sector maar ook daarbinnen per werkstichting. Met name de positie van Maas-

horst is kwetsbaar en ook het weerstandsvermogen van Saltho Onderwijs is in verhouding tot Het Dri-span beperkter ondanks de grotere (financiële) opgave van Saltho Onderwijs. Verder hebben wij gezien dat het ombuigen van een tekortsituatie (arbeidsintegratie) in een markt die moeilijk is geen sine-cure is gebleken en in 'no-time' ook aanzienlijk beslag legt op het opgebouwde vermogen.

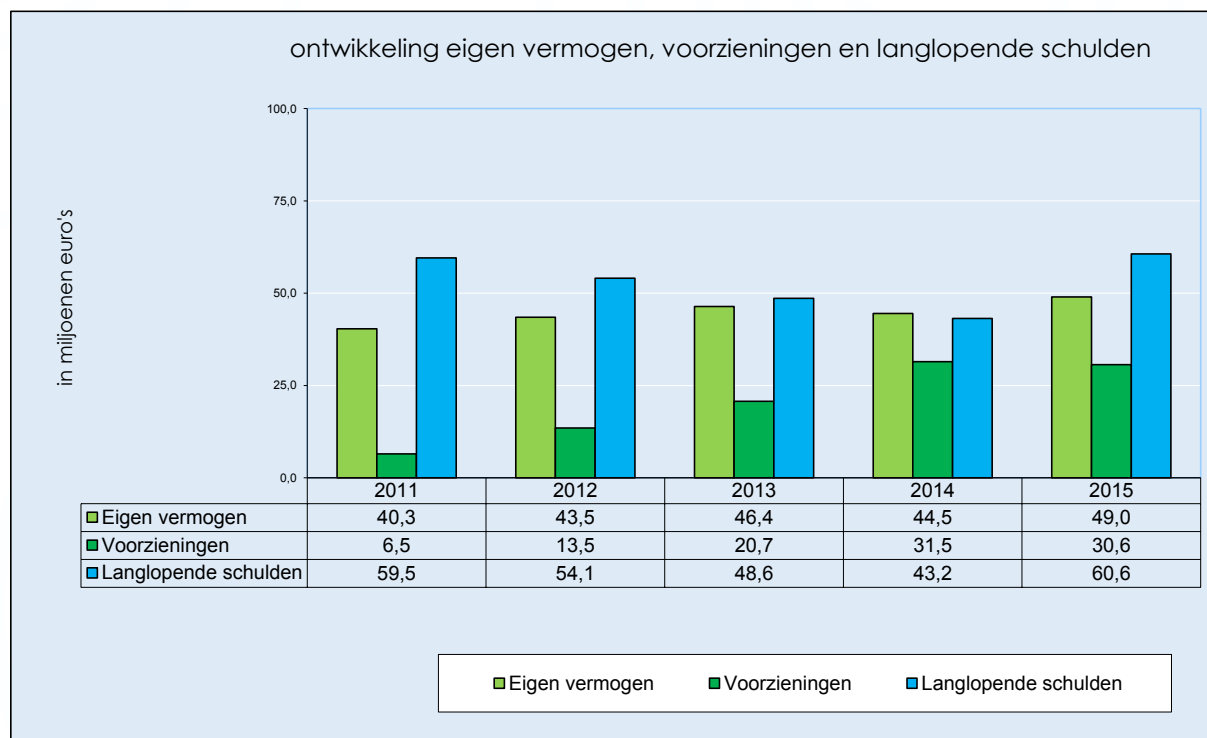
In het kader van de beoordeling van het weerstandvermogen van de organisatie is ook het voorzieningenniveau van belang. Het bruto weerstandsvermogen van de organisatie bestaat uit het eigen vermogen inclusief de voorzieningen én afgezet tegen de totale bedrijfsopbrengsten. Dit weerstandsvermogen bedraagt ultimo boekjaar 35,2% (2014: 32,4%) en is refererend aan de benchmark 2014 Gehandicaptenzorg van Deloitte (gemiddeld 32,9%) goed te noemen. Relevant daarbij is wel dat de uitkomst van Koraal Groep het resultaat is van de 'gemengde' activiteiten van Koraal Groep met wellicht een iets hoger risicoprofiel door de combi met Jeugd en Speciaal Onderwijs.

De omvang van de voorzieningen bedraagt na de stelselherziening ultimo 2015 circa € 30,6 miljoen (2014: € 31,5 miljoen) en heeft met name betrekking op personele verplichtingen. De in omvang grootste personele voorziening betreft de voorziening Persoonsgebonden Budget Levensfase ad € 14,5 miljoen. Vanwege een stelselwijziging is ten laste van het vermogen aan deze voorziening een bedrag toegevoegd ad circa € 4,2 miljoen (per saldo ultimo 2014) in verband met de waardering van de hogere PBL-verlofrechten van een bepaalde groep oudere medewerkers (>50 jaar en vallend onder het overgangsrecht). De personele kosten welke samenhangen met de verschillende reorganisatietrajecten (o.a. Jeugdzorg, Onderwijs, RIF Facility Management) en aangegane wachtgeldverplichtingen zijn gewaardeerd op circa € 8,0 miljoen (2014: € 9,2 miljoen). Voorts bestaan de personele voorzieningen uit de voorziening voor uit te keren jubileumuitkeringen ad € 2,5 miljoen en een voorziening samenhangend met de personele kosten bij langdurig verzuim ad € 1,7 miljoen.

Binnen de onderwijsinstellingen is ultimo 2015 sprake van een onderhoudsvoorziening ad circa € 2,8 miljoen (2014: € 1,7 miljoen). Deze toename hangt samen met de omstandigheid dat in 2015 een herziening van de onderhoudsplannen heeft plaatsgevonden in combinatie met additioneel ontvangen Rijksmiddelen ten behoeve van het onderhoud van de relatief oudere schoolgebouwen.

De voorziening voor frictiekosten ad € 1,0 miljoen (2014: € 1,9 miljoen) betreft ultimo 2015 alleen nog de herstructurering van het terrein Maasveld. De renovatie- en nieuwbouwwerkzaamheden op het terrein Op de Bies zijn afgerond. Daarnaast is in 2015 een bedrag ad € 0,2 miljoen gedoteerd aan deze voorziening vanwege frictiekosten samenhangend met de afspraak met de gemeente om pensioen Roerzicht te verhuizen vanuit Roermond naar Venlo.

In onderstaande grafiek is op Koraal Groep niveau de ontwikkeling van het eigen vermogen, de voorzieningen alsmede de langlopende leningen weergegeven. Deze voldoet aan de ambities van Koraal Groep.



Financieringspositie

Medio 2015 heeft Koraal Groep de 1^{ste} tranche van de verkregen borg ad € 34,4 miljoen van het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) verzilverd. Bij de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) is een geborgde financiering aangetrokken ad € 24,4 miljoen tegen een rentetarif van 1,19% voor de gehele looptijd van de lening ad 20 jaar. Koraal Groep heeft van haar totale leningportefeuille circa 85% geborgd bij het WfZ (2014: 76%). Na het aantrekken van de nieuwe lening en rekening houdend met de aflossingen in 2015 bedraagt de langlopende schuldpositie ultimo 2015 € 60,6 miljoen (€ 43,1 miljoen ultimo 2014). De leningportefeuille betreft alleen de langlopende leningen van de zorginstellingen van Koraal Groep. Ten behoeve van de sector onderwijs heeft Koraal Groep geen langlopende leningen afgesloten.

De contractuele aflossingen op de leningportefeuille bedragen in 2015 € 5,5 miljoen. Er hebben in 2015 geen vervroegde aflossingen plaatsgevonden. Voor 2016 bedraagt de reguliere aflossing circa € 7,0 miljoen. De toename betreft de jaarlijkse aflossing op de aangetrokken financiering in 2015.

In verband met een geplande herfinanciering van een ongeborgde lening ultimo december 2015 ad € 4,3 miljoen (RABO) én de gunstige marktomstandigheden is een onderzoek gestart naar herstructurering van een aantal leningen ('package deal') bij de desbetreffende bank. Afwikkeling van de transactie is voorzien begin 2016. De gemiddelde rentecoupon van de leningportefeuille bedraagt per ultimo 2015 circa 3,1% en is door het aantrekken van de nieuwe lening aanzienlijk gedaald ten opzichte van de gemiddelde rentecoupon 2014 ad 4,2%.

In het kader van de beoordeling van de financieringspositie van Koraal Groep is inzicht in een aantal ratio's van belang. De zogenaamde 'Debt Service Coverage Ratio' (DSCR) geeft aan in welke mate de organisatie in staat is om aan de rente- en aflossingsverplichtingen te voldoen uit de operationele kasstromen. Deze DSCR-ratio bedraagt voor Koraal Groep circa 3,1 (2014: 3,0) en voldoet daarmee ruimschoots aan de normstelling overeenkomstig het financieel beleidskader. Overeenkomstig de Benchmark 2014 GHZ van Deloitte bedraagt het sectorgemiddelde danwel het gemiddelde bij grote zorginstellingen circa 2,8. Een andere relevante ratio betreft de 'Interest Coverage Ratio' (ICR) ofwel de rentedekkingsgraad welke aangeeft in hoeverre de zorginstelling haar renteverplichtingen kan opbrengen. Deze ratio geeft weer in welke mate het resultaat voor interest kan terugvallen, zonder dat de instelling in financiële moeilijkheden komt. Voor Koraal Groep bedraagt deze ratio 2,9 (benchmark 2014 GHZ sectorgemiddelde 2,7).

De 'Loan to Value' geeft de verhouding weer tussen het saldo van de langlopende leningen (inclusief kortlopend deel van de aflossingverplichting) en de boekwaarde van de materiële vaste activa. Koraal Groep heeft een 'Loan to Value' ratio van 63% (2014: 34%) en ligt daarmee boven het gemiddelde van circa 50% in de sector gehandicaptenzorg (bron Benchmark Deloitte 2014). De toename is het gevolg van de aangetrokken financiering medio 2015. Hiertegenover staat echter ook gunstige liquiditeitspositie welke later ook aangewend wordt in kader van vastgoedinvesteringen

Liquiditeitspositie

Ultimo 2015 bedraagt het saldo liquide middelen van Koraal Groep circa € 52,5 miljoen (2014: € 22,9 miljoen). Ten opzichte van ultimo 2014 is de liquiditeitspositie derhalve aanzienlijk verbeterd. Deze toename van het banksaldo is het gevolg van enerzijds de positieve operationele kasstroom ad € 17,8 miljoen, de negatieve investeringskasstroom ad € 7,0 miljoen en de per saldo positieve financieringskasstroom ad € 19,0 als gevolg van hiervoor gememoreerde nieuwe lening. Een gedegen liquiditeitspositie is van cruciaal belang omdat deze Koraal Groep in staat stelt om aan haar kortetermijnverplichtingen te voldoen. Een relevante ratio daarvoor is de zogenaamde 'Quick ratio': verhouding tussen de vlottende activa minus de voorraden ten opzichte van de vlottende passiva. Als gezonde waarde wordt een ratio van minimaal 1 gezien. Deze ratio is toegenomen van ruim 0,8 naar bijna 1,7 en voldoet daarmee nu ook aan de normstelling. Dit past overigens ook binnen de algemene trend die zichtbaar is binnen de sector om de liquiditeitspositie te versterken. De liquide middelen zijn voor een belangrijk deel tijdelijk en vrij opneembaar weggezet op spaarrekeningen en depositorekeningen verspreid bij de nationale systeembanken. Koraal Groep heeft ultimo boekjaar geen derivaten.

Een andere belangrijke graadmeter is de omvang van het werkkapitaal (vlottende activa -/. vlottende passiva) welke noodzakelijk is om de operationele activiteiten te financieren. Het werkkapitaal bedraagt ultimo 2015 bijna € 25,2 miljoen positief ten opzichte van een negatief werkkapitaal ad € 6,2 miljoen 2014. Daar waar in het 'oude bekostigingsstelsel van o.a. nacalculatie en rentenormering' een negatief werkkapitaal werd 'beloond' is een positief werkkapitaal een gangbaar bedrijfseconomische uitgangspunt en ook voor zorginstellingen steeds belangrijker. Zo ook voor Koraal Groep.

Ten slotte is belangrijk om te realiseren dat het positieve liquiditeitssaldo in de komende jaren ook ingezet zal worden o.a. ten behoeve van het investeringsprogramma van Koraal Groep. Naast begrote investeringen van bijna € 40 miljoen in het zorgvastgoed (nieuwbouw, grootschalige renovatie en in-

standhouding) in de periode 2016-2018 wordt ook rekening gehouden met additionele investeringen in ICT ad circa € 3,5 miljoen vanwege het strategische ICT-programma.

Planning & Control

Een adequate interne beheersingsomgeving is van groot belang omdat deze bijdraagt aan de randvoorwaarde dat Koraal Groep financieel gezond is en daarmee ook de organisatie in staat is om haar strategische doelstellingen te realiseren. Het maakt mogelijk dat Koraal Groep haar maatschappelijke bijdrage kan leveren. Het systeem van interne beheersingsmaatregelen, ook wel genoemd het management control systeem, is bij Koraal Groep in de basis zeker op orde ('past control'). De accountant bevestigt naar aanleiding van de interimcontrole dit wederom in haar managementletter 2015. Het overall beeld dat Koraal Groep opereert op het niveau van 'present control' wordt onderschreven door de accountant. Er is sprake van een financieel gezonde basis en de organisatie is actief aan de slag met de uitdagingen die externe ontwikkelingen met zich meebrengen en vertaalt deze in strategische en concrete initiatieven. Hierbij is zowel aandacht voor de 'zachte kant' van management control als ook de 'harde kant' van management control.

Koraal Groep beschikt over een voldoende arsenaal van methoden, technieken en maatregelen om een adequate bedrijfsvoering te borgen. Daartoe behoort o.a. de reguliere (financiële) planning & control cyclus van 'kaderbrief, jaarplan, jaarbegroting, managementrapportages, prognoses tot jaarverslaggeving'. Middels periodiek overleg binnen vele geledingen (o.a. (management)teamoverleg, bestuurlijk overleg, overleg met medezeggenschap, toezicht) van de organisatie wordt invulling gegeven aan de sturing op de de bedrijfsvoering van Koraal Groep en de daarbinnen acterende werkstichtingen. Naast deze gebruikelijke 'PDCA' cyclus zijn er natuurlijk nog vele andere elementen die het management control systeem vormen. Zo is in het kader van (dagelijkse) sturing op liquiditeit als ook de financiering van de organisatie de treasuryfunctie en het treasurycomité relevant. Fiscaliteiten worden gemonitord vanuit de fiscale controlling en ook het overeengekomen Convenant Horizontaal Toezicht is daarin een belangrijk sturingsinstrument. Naast de reguliere AO/IB maatregelen die betekenis hebben in de bedrijfsvoering is ook relevant dat binnen Koraal Groep in brede zin de aandacht uitgaat naar de uitvoering van audits. Dit varieert van meer financieel gedreven audits op bijvoorbeeld de productieregistratie en verantwoording tot kwaliteitsaudits gericht op bijvoorbeeld de kwaliteit van het onderwijs en zorgproces. Deze audits dragen bij aan het 'in control' zijn van de verschillende bedrijfsprocessen en faciliteren ook een 'verbeterloop'.

Vanuit het belang van een adequaat interne beheersing is ook in 2015 de aandacht uitgegaan naar het verder verbeteren en doorontwikkelen van het managementcontrolsysteem. Vanuit het vakgebied 'Finance en control' zijn in dat kader de volgende ontwikkelingen vermeldenswaardig:

- In 2015 zijn de managementrapportages op werkstichtingniveau vooruitlopend op het BI-traject reeds omgebouwd naar een meer integrale 'dashboard rapportage' waarmee de belangrijkste kritische succesfactoren kunnen worden gemonitord. De rapportages zijn daarbij ook verrijkt met informatie over kwaliteit van zorg/onderwijs. Ook is de kwartaalrapportage uitgebreid met een 'kwaliteitsparagraaf'. Verder is veel aandacht uitgegaan naar het monitoren van ontwikkelingen in bijvoorbeeld jeugdzorg en aanpassing van systemen om op de consequenties (o.a. gewijzigde bekostigingssystemen) daarvan te kunnen sturen.

- Er heeft na een zorgvuldig doorlopen traject met de Belastingdienst een uitbreiding plaatsgevonden op het afgesloten Convenant Horizontaal Toezicht zodat ook Het Driespan vanaf 2016 onderdeel uitmaakt van Horizontaal Toezicht;
- Vanwege de transitie van de Jeugdzorg is in 2015 extra geïnvesteerd in het borgen van enerzijds een adequate verantwoording en declaratie van de geleverde zorg bij de gemeenten en anderzijds ook het debiteurenbeheer richting gemeenten;
- Er heeft een nadere verdieping plaatsgevonden van het in de concernbegroting opgenomen meerjarenperspectief met aandacht voor 'scenario-denken'. In 2016 zal dit nog verder worden uitgewerkt mede ook afhankelijk van de stappen welke worden gezet in het kader van het strategisch programma van Koraal Groep.

Daarnaast gebeurt er natuurlijk ook veel op andere vakgebieden welke een belangrijke rol vervullen in de Koraalbrede ondersteuning van de primaire processen én bijdragen aan de interne beheersing. Voorbeelden daarvan zijn niet limitatief: het verder professionaliseren van de dienstverlening van de Dienst Informatisering & Automatisering en de uitrol van een strategisch ICT-programma. Zo wordt in de komende jaren fors geïnvesteerd in ICT. Het betreft een breed pallet aan ICT-projecten om de organisatie verder te helpen zowel op het gebied van bedrijfsvoering (bijvoorbeeld implementatie van een facilitair management informatiesysteem als ook de voorbereiding voor een organisatiebreed traject gericht op het verbeteren van de informatievoorziening (Business Intelligence, inrichting datawarehouse) alsook direct cliënt/leerling gerelateerde projecten zoals bijvoorbeeld investeringen in een systeem voor effectmeting, Cliëntgerichte ICT (CLICT) en een breed onderzoek naar het Elektronisch Cliënten Dossier (ECD).

Vanuit het vakgebied HRM, ondergebracht bij de dienst Sociale Zaken, is in 2015 in samenwerking met de werkstichtingen fors ingezet op het welslagen van het mobiliteitsbeleid. De uitvoering daarvan is zeker een succesfactor geweest voor de resultaten welke Koraal Groep en specifiek ook de Jeugdzorg in 2015 heeft behaald. Verder zullen de investeringen in de implementatie van een nieuw personeels- en salarisadministratiesysteem en de inspanningen gericht op een brede uitrol van een capaciteits- en roosterplanningsysteem een positieve bijdrage leveren aan de interne beheersingsomgeving.

Op het vakgebied van Communicatie heeft in 2015 een actualisatie plaatsgevonden van een groot aantal websites van werkstichtingen. Ook is meer aandacht uitgegaan naar de marketing van onze dienstverlening en is een start gemaakt met een traject rondom de 'branding' van Koraal Groep.

Op het gebied van facilitaire zaken en vastgoedzaken zal de beoogde samenwerking tussen de afdeling HVO en het facilitaire bedrijf RIF Facility Management een verdere impuls geven aan zowel de interne dienstverlening alsook de bedrijfsmatige aspecten daarvan.

De hiervoor genoemde ontwikkelingen zullen ertoe bijdragen dat Koraal Groep zich verder versterkt en daarmee in staat is om haar strategische doelstellingen daadwerkelijk te realiseren. Zij dragen zeker bij aan en versterken het beeld van 'present control'. Belangrijk is echter ook dat er voldoende innovatie in zorg/onderwijs én bedrijfsvoering blijft bestaan teneinde ook invulling te kunnen geven aan toekomstige verwachtingen van belanghebbenden. Op dit onderdeel dat de accountant aanduidt als 'future control' kan de organisatie nog verder groeien.

Risicomanagement

Het monitoren van risico's én zeker ook het zien van kansen krijgt ook binnen de bedrijfsvoering van Koraal Groep volop de aandacht. Gesteld mag worden dat het risicoprofiel van de sectoren waarin Koraal Groep acteert de afgelopen jaren langzaam is toegenomen. De toegenomen risico's rondom wet- en regelgeving als gevolg van de verschillende stelselwijzigingen – de invoering van de WLZ, Jeugdwet, Participatiewet en de Wet Passend Onderwijs – zijn hier onderdeel van. Ook veranderen de bekostigingsstelsels waarbij er mede ingegeven door de landelijke bezuinigingsopgave sprake is van een toenemende onzekerheid ten aanzien van de inkomsten. Daarnaast zijn er natuurlijk ook de meer algemene operationele risico's in de diverse bedrijfsprocessen maar zeker ook specifieke risico's in de zorgverlening en het onderwijs. De aandacht voor risicomanagement komt binnen Koraal Groep in praktische zin tot uitdrukking op vele manieren: via de risico-en-kansenparagraaf in de begroting en jaarplan, de (financiële) rapportages, business cases bij investeringsvoorstellen, de Risico Inventarisatie Evaluatie op cliëntniveau (RIE), de uitvoering en scope van (kwaliteits)audits, de controlling van het fiscaal dossier, de inzet van Koraal Inspect voor wat betreft de kwaliteitseisen in de zorg en het onderwijs en de afstemming met de verschillende Inspecties. Ook het gesprek over risico's en kansen in de diverse overleggrems (RvB, RvT, medezeggenschap, MT-overleg) is een belangrijke factor en draagt bij aan het inzicht in het risicoprofiel van Koraal Groep. Gelet op de vele potentiële risico's waarmee Koraal Groep te maken kan hebben voert het te ver om hiervan een uitputtend overzicht op te nemen. Immers vanuit 'goed werkgeverschap' investeert Koraal Groep ook in een adequate interne beheersing om potentiële risico's ook te mitigeren en wellicht om te zetten in kansen. Hieronder worden de voornaamste risico's benoemd welke relevant zijn in de huidige context waarin Koraal Groep acteert:

Strategische risico's

Het speelveld waarin Koraal Groep actief is kent thans een grote dynamiek. Nieuwe wet- en regelgeving, bezuinigingsopgaven en nieuwe stakeholders zoals bijvoorbeeld gemeenten voor wat betreft de Jeugdzorg en de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs kleuren deze nieuwe wereld. Zo hebben gemeenten samen met de aanbieders in het veld daarbij ook een opdracht om de jeugdzorg anders te gaan organiseren ofwel te transformeren (minder specialistische zorg, dichterbij, ontmedicaliseren, minder intramuraal e.d.). De samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs moeten met op termijn minder middelen zorg dragen voor passend onderwijs voor elk kind waarbij ook de instroom in het speciaal onderwijs – het domein van Koraal Onderwijs – zou moeten ombuigen naar extra ondersteuning in het reguliere onderwijs. De gevestigde partijen zoals de zorgkantoren voor wat betreft de inkoop van gehandicaptenzorg hebben ook te maken met kortingen op hun regiobudget als gevolg waarvan de tarieven, de te contracteren volumes en aard van de zorgverlening ook onder druk staat. Het strategische risico voor Koraal Groep zou kunnen zijn dat de organisatie in onvoldoende mate deze ontwikkelingen het hoofd kan bieden en onvoldoende meebeweegt en innoveert om de noodzakelijke slag te maken in de sterk veranderde omgeving.

Koraal Groep volgt nauwgezet en in brede zin de ontwikkelingen in de sector. Naast het volgen tracht zij ook invloed uit te oefenen in het maatschappelijk debat over deze ontwikkelingen bijvoorbeeld door actieve deelname in landelijke belangenorganisaties maar ook lokale en regionale deelname in bijvoorbeeld ontwikkeltafels Jeugdzorg. Koraal Groep heeft recent haar strategie herijkt en middels projectmanagement wordt het strategisch programma, met daarin opgenomen projecten welke geordend zijn langs de thema's 'Onze Cliënt/Leerling', 'Onze omgeving', 'Onze medewerker' en 'Onze or-

ganisatie', de komende jaren uitgerold. Een strategisch programma board monitort de voortgang van implementatie. Twee belangrijke strategische projecten zijn daarbij de herijking van het besturingsmodel en besturingsfilosofie als ook het diensverleningsconcept van de ondersteunende diensten in 2016.

Operationele risico's

Naast risico's welke de implementatie van de strategie in de weg kunnen staan zijn er in de dagdagelijkse praktijk ook operationele risico's te benoemen. Zeker ook omdat Koraal Groep vanuit haar missie, visie en daarop afgestemd haar strategie juist van betekenis wil zijn voor de hulpvraag van mensen met vaak juist een meer complexe (zorg)vraag. Daarbij signaleert de organisatie ook dat mede onder invloed van de wijzigingen in de langdurige zorg maar ook de jeugdzorg juist de zorgvraag van de cliëntpopulatie waarvoor Koraal Groep actief is verzwaart. Gelijktijdig wordt er ook zowel vanuit de betrokken ministeries als vanuit de inspecties meer nadruk gelegd op de bestuurlijke verantwoordelijkheid in het kader van kwaliteit en veiligheid van zorg. Goed bestuur wordt daarbij bepaald door een cultuur van aanspreekbaarheid, afrekenbaarheid en verantwoordelijkheid nemen. Hiermee wordt ook bedoeld het benutten van incidenten als middel om dienstverlening te verbeteren, het zo snel mogelijk wegnemen van onverantwoorde grote risico's en het adequaat omgaan met klachten.

Koraal Groep hecht er dan ook groot belang aan om eventuele risico's in de operationele bedrijfsvoering te kunnen beheersen. Zoals ook hiervoor gememoreerd wordt hiertoe een breed scala aan instrumenten ingezet om de kwaliteit en veiligheid in de zorg én onderwijs te kunnen borgen. Dit varieert van een gericht aannamebeleid, investeringen in opleidingen (o.a. E-Learning), een klachtenprocedure, periodieke meting cliënt- en medewerkerstevredenheid, de uitvoering van (kwaliteits)audits om het lerend vermogen te stimuleren als ook de aandacht vanuit bijvoorbeeld het strategisch vastgoedbeleid om zorg te dragen voor een veilige omgeving voor cliënten. In dat kader is vermeldenswaardig dat Koraal Groep middels een ontwikkelde app ook cliënten actief betreft in het borgen van een veilige woon- en werkomgeving. Een ander sprekend voorbeeld is de inrichting in 2015 van het College van Geneesheer-directeuren o.a. om een belangrijke kwaliteitsimpuls te geven aan zowel het medisch beleid als het Bopz-beleid binnen de zorginstellingen. Maar de organisatie staat ook niet stil. Het thema 'Brandveiligheid' staat breed op de agenda in 2016, er wordt de komende jaren gewerkt aan de uitrol van regie op locatie waarmee de vraag van cliënten nog beter centraal kan worden gesteld en de professionals nog meer in de lead komen en ook de informatiebeveiliging is een onderwerp wat hoog op de strategische ICT agenda staat.

Financiële risico's

Koraal Groep als concern beschikt zoals hiervoor toegelicht over een gezonde financiële positie en daarmee ook over voldoende weerstandsvermogen om financiële risico's op te vangen. Bedacht moet worden dat dit niet vanzelf is gegaan en ook geen garantie vormt voor de toekomst. Gelet op de geschetste dynamiek en de strategische risico's is het belangrijk dat Koraal Groep scherp aan de wind blijft varen. Een belangrijk algemeen financieel risico is het risico van onvoldoende liquiditeit. Juist op dit specifieke aspect van de financiële bedrijfsvoering heeft Koraal Groep het afgelopen jaar een aanzienlijke verbetering gerealiseerd gezien de 'omslag' naar het positieve werkkapitaal en bijbehorende liquiditeitsratio. Financiële risico's zoals het renterisico of krediet/debiteurenrisico worden voor Koraal Groep als relatief laag ingeschat. Borging bij het WfZ en een gunstig renterisicoprofiel ondersteunen deze inschatting. Het debiteurenrisico is weliswaar toegenomen maar er gaat veel aandacht uit naar het monitoren van de openstaande debiteurenposities met name voor wat betreft de Jeugdzorg.

Financiële risico's welke zeker niet onbenoemd mogen blijven liggen er voor Koraal Groep op het gebied van de contractering van de zorg bij zowel zorgkantoren (WLZ) als gemeenten (Jeugdwet, WMO). Zo werken de zorgkantoren in hun inkoopbeleid met een initiële volumekorting (-5%) op basis waarvan het risico wordt gelopen dat ultimo boekjaar niet alle geleverde zorg wordt vergoed en werken gemeenten in de jeugdzorg steeds vaker met andere bekostigingsmodellen zoals bijvoorbeeld trajectfinanciering als gevolg waarvan het risico op niet gefinancierde zorg ook toeneemt. Koraal Groep monitort deze risico's door een strakke sturing op de afgesproken contracten versus de prognose van de zorgproductie. Binnen onderwijs is het risico ten aanzien van de opbrengsten enigszins gemitigeerd vanwege de omstandigheid dat de leerlingbekostiging gebaseerd is op het aantal leerlingen t-1 en over tussentijdse groei afspraken worden gemaakt met de samenwerkingsverbanden.

Desalniettemin is het belangrijk dat Koraal Groep over een gezonde mate van (kosten)flexibiliteit blijft beschikken om indien nodig in gepast tempo af te kunnen schalen in kostenniveau. In het personeelsbeleid, inkoopbeleid maar ook het vastgoedbeleid krijgt dit aspect voldoende aandacht.

Vastgoed

Koraal Groep heeft in 2015 voor een bedrag ad circa € 8,3 miljoen geïnvesteerd in zogenaamde materiële vaste activa. Dit betreft naast investeringen in bijvoorbeeld ICT en inventarissen met name investeringen in (zorgvastgoed). De boekwaarde van de materiële vaste activa bedraagt ultimo 2015 circa € 114,3 miljoen (2014: € 123,9 miljoen). Hiervan heeft € 101,3 miljoen betrekking op de vastgoedportefeuille. De WOZ-waarde van het vastgoed bedraagt circa € 131 miljoen volgens prijspeil 2015 (€ 126 miljoen prijspeil 2014). Toename van de WOZ waarde betreft met name de nieuwbouw investeringen op het terrein Maasveld.

De afschrijvingskosten 2015 bedragen circa € 13,2 miljoen en zijn licht toegenomen met name als gevolg van de in 2014/2015 in gebruik genomen vastgoedobjecten zoals fase 2 Maasveld en de nieuwbouw Op de Bies. In de jaarrekening 2015 is ook een additionele afwaardering op het zorgvastgoed ad circa € 6,1 miljoen verwerkt.

Koraal Groep 'maakt werk van het vastgoeddossier' en heeft de afgelopen jaren met veel aandacht en zorgvuldigheid de terugverdien capaciteit van het zorgvastgoed gemonitord. Zoals bekend staat de dekking van de (toekomstige) lasten welke samenhangen met de exploitatie van het zorgvastgoed (afschrijvingen, rentelasten, onderhoud, beheerlasten) meer onder druk. Enerzijds door de wijzigingen in de bekostigingsstelsels zoals de invoering van de normatieve huisvestingscomponent NHC als gevolg waarvan Koraal Groep uiteindelijk in 2018 volledige risico gaat lopen over haar zorgvastgoed. Immers de vergoeding van kapitaallasten op basis van nacalculatie is dan helemaal afgebouwd en de bezettingsgraad van het vastgoed is dan een cruciale factor omdat de kapitaallastenvergoeding afhankelijk wordt van de geleverde zorgprestaties. Leegstand wordt dan een reëel risico. Anderzijds wordt Koraal Groep geconfronteerd met diverse stelselwijzigingen zoals o.a. vanaf 1 januari 2015 de invoering van de WLZ en de Jeugdwet. Deze stelselwijzigingen gaan gepaard met fundamentele veranderingen rondom toeleiding van cliënten (het beperken van de toegang tot WLZ-voorzieningen alsmede ook het accent van gemeenten op lichtere vormen van jeugdzorg en de focus op het voorkomen van intramurale opnames). De invoering van de Jeugdwet gaan ook reeds in 2015 gepaard met aanzienlijke tariefs- en budgetkortingen variërend van 15% tot 25%. Dit staat nog los van de in 2015 gesignaleerde ontwikkelingen in de intramurale capaciteit: begin januari 2016 een daling van circa 70 plaatsen ten opzichte van

januari 2015. Ook binnen de WLZ-bekostigde Gehandicaptenzorg en Jeugdzorg 18-plus moet rekening worden gehouden met de aangekondigde bezuiniging van 3% in 2017 alsook de omstandigheid dat vanaf 2018 zorgkantoren eigen inkoopbeleid kunnen voeren en niet meer gehouden zijn aan een jaarlijkse indexatie van NHC tarieven met 2,5%.

Deze omstandigheden en ontwikkelingen zijn reden geweest om in 2015 opnieuw de parameters en uitgangspunten in de bedrijfswaardeberekening tegen het licht te houden en zonodig bij te stellen. Op basis van de opgestelde bedrijfswaardeberekeningen ultimo boekjaar 2015 is een aanvullende afwaardering uitgevoerd van circa € 6,1 miljoen. De afwaardering kan voor een belangrijk deel worden verklaard door aanscherping van de parameters (o.a. verwachtingen t.a.v. daling tarieven NHC) alsmede ook een afbouw van het aantal intramurale plaatsen in met name Jeugdzorg. De afwaardering heeft voor een bedrag ad € 4,2 miljoen betrekking op het 'jeugdzorg vastgoed'. Dit betreft enerzijds een afwaardering op het zorgvastgoed op de centrumlocatie van De la Salle (Boxtel) ad totaal € 1,4 miljoen en heeft betrekking op diverse locaties waaronder het hoofdgebouw. Anderzijds heeft bij Gastenhof een forse afwaardering ad € 1,2 miljoen plaatsgevonden op de centrumlocatie Urmond vanwege een aanhoudende en toegenomen onderbezetting. Voorts is op het hoofdgebouw van de De Hondsborg alsmede het woongebouw Schoolweg (24 plaatsen) een additionele afwaardering uitgevoerd van totaal € 1,5 miljoen samenhangend met een mogelijke additionele tariefsdruk op o.a. de landelijke contractering. Er is daarnaast voor een bedrag ad € 1,6 miljoen afgewaardeerd op het zorgvastgoed van de drie gehandicaptenzorginstellingen. Dit betreft naast een 'aftopping' van het hoofdgebouw St. Anna ad € 0,8 miljoen en de afwaardering van additionele investeringen in de gedragswoningen Maasveld ad € 0,5 miljoen diverse in omvang kleinere afwaardering op diverse locaties.

De afwaardering van het vastgoed is in lijn met de begroting 2015 voor een belangrijk deel gedekt uit o.a. het positieve vastgoed- & financieringsresultaat. Dit positief vastgoedresultaat is het gevolg van onder andere verkoop van zorgvastgoed, lagere kapitaallasten dan begroot, als ook een hoger dan begrote vergoeding normatieve huisvestingscomponent). Het financieringsresultaat valt positief uit o.a. door een inflatievergoeding op het eigen vermogen WLZ als ook een hogere normrentevergoeding dan de werkelijke rentekosten. Daarnaast is evenals voorgaande jaren rekening gehouden met een bijdrage vanuit de positieve exploitatie van de werktichtingen.

In 2015 zijn verder drie woningen verkocht uit het zorgvastgoedbezit van St. Anna evenals een reststrook grond met een verkoopwinst van totaal circa € 0,3 miljoen. In 2014 was een woning verkocht (De Hondsborg, verkoopwinst € 0,2 miljoen).

ICT

Naast de investeringen in vastgoed heeft Koraal Groep in 2015 voor een bedrag ad circa € 1,1 miljoen geïnvesteerd in ICT (2014: circa € 1,1 miljoen). Koraal Groep heeft in 2015 een scan uitgevoerd op haar ICT-omgeving en mede naar aanleiding daarvan is een strategisch ICT-programma opgesteld dat de komende jaren wordt uitgevoerd en een start heeft gemaakt in 2015. De ICT-programma's zijn gericht op diverse werkgebieden en moeten de bedrijfsprocessen zowel het primaire proces als ook de ondersteunende processen optimaliseren en verder professionaliseren. De investeringen welke gedaan worden op het gebied van het primaire proces betreffen o.a. het Elektronisch Cliënten Dossier (ECD) inclusief uitbreiding van functionaliteit op het gebied van registratie, effectmeting maar ook het faciliteren van berichtenverkeer met stakeholders, de implementatie van een Nieuw Leerling Volg systeem en

Leerling Administratie Systeem (LAS/LVS), maar ook de verdere uitrol van een nieuw systeem voor capaciteit- en roosterplanning als ook investering in Cliënt-ICT (CL!CT). Ook lopen op het gebied van de bedrijfsvoering diverse ICT-investeringstrajecten. Voorbeelden daarvan zijn het traject om te komen tot een optimale BI-tooling binnen Koraal Groep en de implementatie van een Facilitair Management Informatie Systeem ten behoeve van het facilitair bedrijf, de afdeling Huisvesting & Vastgoed Ontwikkeling (HVO) en deels ook de dienst Informatisering en Automatisering (DIA). In 2015 is ook hard gewerkt aan de implementatie van een nieuw Personeel- en Salarispakket dat vanaf 1 januari 2016 reeds wordt gebruikt door de ondersteunende diensten en vanaf 2017 ook Koraalbreed wordt uitgerold. De inzet is daarbij om ook de salarisadministratie van de Onderwijsinstellingen in eigen beheer te gaan doen. Door de implementatie van het nieuwe systeem wordt e-HRM geïntroduceerd en kunnen medewerkers zelf hun eigen gegevens inzien, bijhouden en acties opstarten. Na het digitale workflow management in het inkoopproces (purchase-to-pay) wordt ook binnen het HRM-proces een verdere digitale slag gemaakt. Voorts wordt er geïnvesteerd in Informatiebeveiliging zodat Koraal Groep 'NEN 7510 proof is' en gaat de organisatie in 2016 ook in de 'cloud' door de overstap naar een nieuwe kantoorautomatiseringomgeving Office 365. Deze nieuwe omgeving is gemakkelijker te beheren, op termijn goedkoper en biedt ook nieuwe functionaliteiten voor Koraal Groep. Belangrijk is ook dat de huidige gescheiden netwerken van Zorg en Onderwijs worden ontsloten.

Om het ambitieuze ICT programma te realiseren heeft Koraal Groep geïnvesteerd in uitbreiding van de personele capaciteit op de ICT-afdeling en is in de begroting 2016 ook een additioneel investeringsbudget opgenomen van circa € 3,5 miljoen welke wordt bekostigd vanuit het concern. Vooruitlopend op de ICT-investeringen heeft in het kader van de jaarafsluiting 2015 door de afdeling DIA ook een kritische beoordeling plaatsgevonden van de reeds geactiveerde investeringen en in dat kader ingehaald door de tijd een aantal investeringen afgewaardeerd.

Onze samenwerkingspartners

De facilitaire dienstverlening ten behoeve van de cliënten, leerlingen en medewerkers van Koraal Groep wordt uitgevoerd door RIF Facility Management B.V. Deze vennootschap houdt zich bezig met dienstverlening op het gebied van o.a. het preventief en correctief onderhoud van de diverse locaties, de inkoop energie, de organisatie van vervoer, de maaltijdvoorzieningen voor cliënten, de linnenvoorziening, e.d. De dienstverlening wordt zowel ingekocht alsook geleverd door eigen personeel. De schoonmaakdiensten binnen Koraal Groep worden geleverd door RIF Facility Services B.V. Beide vennootschappen maken onderdeel uit van de Joint Venture overeenkomst welke Koraal Groep heeft afgesloten met Assist Zorg in Huis B.V., onderdeel van het familiebedrijf Vebego. Koraal Groep bezit 51% van de aandelen van RIF Facility Management B.V. en de andere 49% is in bezit van Assist Zorg in Huis B.V. Het facilitaire bedrijf RIF Facility Management B.V. heeft op haar beurt 51% van de aandelen van RIF Facility Services B.V. in bezit. Vebego Facility Services B.V. is voor 49% eigenaar van het schoonmaakbedrijf. Beide rechtspersonen zijn gevestigd in Sittard.

Over 2015 bedraagt de omvang van de facilitaire dienstverlening circa € 23,5 miljoen (2014: € 24,0 miljoen). De afgelopen jaren laat o.a. door het professionaliseren van de inkoopfunctie het kosten-niveau een dalende lijn zien. RIF Facility Management B.V. laat in tegenstelling tot het positieve resultaat van 2014 ad circa € 0,25 miljoen over 2015 een beperkter positief resultaat zien ad circa € 41.000. Dit betreft volledig het positieve resultaat uit de deelneming in RIF Facility Services B.V. De reguliere bedrijfsvoering van RIF Facility Management B.V. laat over 2015 in lijn met de begroting een sluitende

exploitatie zien. Dit is het gevolg van de gewijzigde afspraken met de aandeelhouder Assist Zorg in Huis B.V. waarbij is gekozen voor een managementfee vergoeding voor haar betrokkenheid bij de bedrijfsvoering van het facilitair bedrijf. Het eigen vermogen van RIF Facility Management B.V. bedraagt ultimo 2015 circa € 0,5 miljoen positief.

Het schoonmaakbedrijf RIF Facility Services B.V. noteert over 2015 een positief resultaat van circa € 87.000 na belasting ten opzichte van een positief resultaat 2014 van € 54.000 na belasting. De omvang van de schoonmaakwerkzaamheden bedraagt in financiële zin circa € 2,3 miljoen en ligt circa € 0,3 miljoen hoger dan in 2014 als gevolg van een uitbreiding van de werkzaamheden met name ten behoeve van de onderwijsinstelling Het Driespan binnen Koraal Groep. Het positieve resultaat na belasting wordt toegevoegd aan het eigen vermogen dat ultimo 2015 circa € 221.000 bedraagt.

Sterk in Werk Projekten B.V. betreft een kleine 100% dochteronderneming van Stichting Sterk in Werk. De activiteiten in deze vennootschap zijn al jaren beperkt en betreffen de opbrengsten uit de verkoop van beroepskeuze-interessetesten aan onderwijsinstellingen en de lesmethode VCA. Het positieve resultaat na belastingen bedraagt € 8.000 positief en is toegevoegd aan het eigen vermogen dat ultimo 2015 circa € 68.000 bedraagt.

In onderstaande tabel zijn de dochterondernemingen weergegeven:

	Belang (direct)	Eigen vermogen 31-12-2015	Jaarresultaat 2015
RIF Facility Management B.V.	51%	€ 575.000	€ 41.000
RIF Facility Services B.V.	51%	€ 221.000	€ 87.000
Sterk in Werk Projekten B.V.	100%	€ 68.000	€ 8.000

Naast bovenstaande deelnemingen heeft Koraal Groep zoals eerder ook gememoreerd nog een samenwerkingsverband met Stichting Pluryn in de vorm van Stichting SeysCentra. Deze stichting laat evenals in 2014 ook over 2015 een positief saldo zien van circa € 1,3 miljoen. Na toevoeging van dit saldo bedraagt het eigen vermogen ultimo 2015 circa € 3,6 miljoen. Conform voorgaande jaren en in lijn met de verslaggevingsvoorschriften wordt de helft van de exploitatie, het resultaat en de balansposities via de proportionele consolidatiemethode opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Koraal Groep. Relevant om te weten is echter dat het opgebouwde vermogen van SeysCentra in geval van een eventuele beëindiging van de samenwerking niet in gelijke verhouding wordt verdeeld maar dat deze verdeling afhankelijk is van de omvang van de activiteiten van Koraal Groep en Pluryn bij aanvang van de samenwerking in combinatie met de ontwikkeling van de omzet nadien. Zie ook de Niet uit de balans blijken verplichtingen 2015.

Vooruitblik

Voor Koraal Groep is in 2015 veel veranderd. Met name de wijzigingen in het wet- en regelgevend kader – de invoering van de WLZ, Jeugdwet per 1 januari 2015 alsook eerder de invoering van de Wet Passend Onderwijs met ingang van schooljaar 2014-2015 – en de consequenties daarvan voor de dienstverlening van Koraal Groep, de toeleiding van cliënten en leerlingen maar zeker ook de financiële impact zijn hiervan sprekende voorbeelden. Belangrijk daarbij om te realiseren is dat 2015 in zeker opzicht ook nog het karakter heeft van een transitiejaar. De daadwerkelijke transformatieopgave – het anders organiseren van de (jeugd)zorg en het zorgdragen dat er voor elk kind een passende plek is in het onderwijs – zal de komende jaren verder vorm krijgen binnen de verschillende speelvelden waarin Koraal Groep samen met andere instellingen en ketenpartners actief is.

Koraal Groep heeft begin 2016 haar strategie vastgelegd in het strategiedocument 'Koraal Groep is er voor mij!'. Hierin staat de koers van de organisatie voor de periode 2016 tot 2020 beschreven ofwel hoe Koraal Groep samen met anderen invulling wil geven aan de maatschappelijke opdracht om mensen met een complexe hulpvraag tegemoet te treden met een integraal samenhangend antwoord. Een kernbegrip in de strategie is betrokkenheid. Leerlingen, cliënten en hun netwerk kunnen op Koraal Groep rekenen waarmee de strategie 'Koraal Groep is er voor mij!' vooral ook betekent 'Wij zijn er voor jou'. Voor de implementatie van de strategie heeft Koraal Groep een strategieprogramma opgezet waarin diverse projecten zijn opgenomen welke zoals hiervoor ook gememoreerd zijn te categoriseren onder een aantal aandachtsgebieden zoals 'cliënten en leerlingen', 'medewerkers', de 'omgeving waarin Koraal Groep acteert' als ook de 'bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling'. De voortgang van het programma zal in 2016 en 2017 periodiek worden gemonitord vanuit de programmaboard waarin deelnemen de Raad van Bestuur, een afvaardiging van de directeuren als ook adviseurs van de concernondersteunende diensten.

De verwachtingen van Koraal Groep in financiële zin zijn zoals te doen gebruikelijk opgetekend in de concernbegroting 2016. Hierin is ook een financiële doorkijk opgenomen voor de periode 2016-2018. Dit meerjarenperspectief is begin 2016 nader uitgewerkt en zal verder aangescherpt worden afhankelijk van de ontwikkelingen in o.a. de bekostigingsstelsels maar ook de realisatie van de strategische agenda. Hierna worden per sector beknopt de belangrijkste ontwikkelingen en daarmee samenhangende aandachtspunten benoemd:

St. Anna, Maasveld en Op de Bies (Gehandicaptenzorg)

De instellingen actief in de gehandicaptenzorg hebben in 2016 in financiële zin weer te maken met een additionele korting. Zowel voor wat betreft prijs, volume als ook de te contracteren ZZP-mix (zorgzwaarte) is sprake van druk op het beschikbare budget. Positief is dat Koraal Groep met de zorgkantoren voor het eerst een meerjarenovereenkomst (2016-2017) heeft kunnen contracteren. In het kader van de zorgcontractering 2016 hebben de instellingen gezamenlijk met de betrokken zorgkantoren na uitvoering van zogenaamde zelfscans afspraken gemaakt over de uitvoering van een ontwikkelplan 'Samen bouwen aan een waardevaste toekomst'. Het organiseren van regie op locatie is daarin een belangrijk thema. Na de stap voorwaarts in 2015 zal ook de samenwerking tussen de drie werkstichtingen in 2016 op allerlei fronten waaronder de uitrol van regie op locatie nog verder worden geïntensiveerd.

Voor Maasveld zal in 2016 ook specifiek de aandacht uitgaan naar enerzijds de oplevering van laatste twee woongebouwen van het nieuwbouwplan van de centrumlocatie en anderzijds de voorbereiding

van de nieuwbouw van het Multifunctioneel Centrum ofwel het toekomstige 'dorpshuis' van de centrumlocatie. Voor St. Anna liggen er in 2016 belangrijke opgaves zoals de uitvoering van het reorganisatietraject welke tevens ook faciliterend is aan regie op locatie, de uitvoering van het strategische vastgoedplan om rekening houdend met de veranderende markt blijvend passende voorzieningen te realiseren. Ook gaat de aandacht uit naar de interne samenwerking met Gastenhof als ook diverse externe partners in het kader van het borgen van aansluitende zorgketens.

Voor Op de Bies is het jaar 2016 evenals haar collega's St. Anna en Maasveld met name gericht op het implementeren van het ontwikkelplan. Regie op locatie is daarvan ook een belangrijk onderdeel voor Op de Bies. Andere belangrijke speerpunten voor Op de Bies zijn o.a. het behalen van het certificaat ISO voor de zorg (voorheen HKZ), het terugdringen van het relatief hogere ziekteverzuim alsook het aanpassen van de woningen op de satellietlocatie Kerkrade in overleg met de afdeling Huisvesting Vastgoed Ontwikkeling.

Ten slotte zal in financiële zin ook de uitwerking van de aangekondigde WLZ-korting 2017 een spannende aangelegenheid worden voor de VG-instellingen. Begonnen met de aankondiging van een additionele korting van 5% in 2017 is deze later bijgesteld naar een korting van circa 3%. De wijze waarop deze korting uiteindelijk vorm zal krijgen – via de (NZa)tarieven, of via het zorgkantoor op basis van tariefs- en/of volumekortingen of beperkingen in de te contracteren ZPP-mix – is op het moment van schrijven van de jaarrekening nog niet bekend. In de financiële doorkijk 2016-2018 is een en ander nader uitgewerkt met als mogelijke uitkomst een gezamenlijke besparingsopgave die kan oplopen tot circa € 3,0 miljoen. De desbetreffende werkstichtingen zullen in 2016 verder voorsorteren om een eventuele terugval in inkomsten op te vangen.

De Hondsborg, De la Salle, Gastenhof, Maashorst, SeysCentra (Jeugdzorg)

Na het transitiejaar 2015 en het jaar waarin ook veel energie is uitgegaan naar het uitvoeren van de reorganisatieplannen zal in het jaar 2016 vooral betekenis moeten worden gegeven aan de transitieopgave Jeugdzorg. In 2015 is in een gezamenlijk gelopen traject een zogenaamde 'startfoto' van de vier jeugdzorginstellingen gemaakt. Hierbij heeft per werkstichting een diepgaande analyse plaatsgevonden waarbij o.a. aandacht is uitgegaan naar de inhoud en kenmerken van de zorgverlening, de cliëntprofielen, de positie in de markt, de waarde voor gemeenten e.d. Daarop volgend is gewerkt aan de ontwikkeling van proposities voor de vier jeugdzorginstellingen. In 2016 zal dit traject voor de Jeugdzorg een vervolg krijgen met name vanuit de 'Innovatieagenda Jeugd'. De vier Jeugdzorginstellingen werken daarbij samen om inhoud te geven aan de opgave om daar waar gewenst én mogelijk de jeugdzorg te innoveren c.q. anders vorm te geven. Los daarvan hebben ook de werkstichtingen afzonderlijk in 2016 bijzondere speerpunten. Zo is voor De Hondsborg (Observatie, Diagnostiek, Exploratieve Behandeling) het traject rondom de landelijke inkoop Jeugdzorg 2018-2020 van groot belang. In 2016 zal duidelijk worden of en in welke (aangepaste) vorm het landelijk raamcontract (2015-2017) met de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) voor de inkoop van zeer specialistische functies wordt voortgezet. Vanwege haar landelijke functie – in 2015 is aan jongeren uit circa 30 jeugdzorgregio's zorg verleend – is dit voor De Hondsborg van groot belang.

Voor De la Salle en Maashorst is 2016 het jaar dat een intensieve samenwerking tussen beide instellingen van de grond moet komen. Door de forse afname in 2015 van het beschikbare budget voor Maashorst is medio 2015 geconcludeerd dat Maashorst – specialist in Jeugd- en Opvoedhulp – feitelijk niet meer geheel zelfstandig door kan gaan én een intensieve samenwerking met haar collegainstelling De

la Salle noodzakelijk is. Vanaf 1 januari 2016 is Maashorst derhalve met aandacht en respect voor de eigenheid van de organisatie en specifiek de Jeugd- en Opvoedhulp qua bedrijfsvoering onder aansturing van directie en managementteam van De la Salle gekomen. Daarbij ligt er een opgave om elkaar in de ondersteunende functies te versterken en verdere kostenbesparingen te realiseren. Voorts zal ook voor De la Salle – vanwege haar landelijke functie in de J-SGLVG-zorg – de uitkomst van het traject met de VNG rondom de landelijke inkoop belangrijk zijn.

Na de ingrijpende reorganisatie in 2015 met een afbouw van zowel personele formatie als ook intramurale capaciteit zal Gastenhof haar aandacht in 2016 gaan richten op het verder versterken van haar positie in de drie Limburgse jeugdzorgregio's. Innovatie van de Jeugdzorg is daarbij ook voor Gastenhof een belangrijk thema. In samenwerking met gemeenten zullen diverse innovatieprojecten worden uitgevoerd zoals bijvoorbeeld op het raakvlak van jeugdzorg en onderwijs, de inzet van ICT in de jeugdzorg als ook een project gericht op de (h)erkenning en ondersteuning op maat van de LVB-plus groep met daarbij specifiek aandacht voor problematiek rondom kwetsbare gezinssituatie, drugsgebruik als ook (LVB) tienermoeders.

Verder zal ook in 2016 de aandacht uit moeten gaan naar het opvangen van de in 2016 doorgevoerde additionele kortingen c.q. wijzigingen in bekostigingssystemen. In vrijwel alle jeugdzorgregio's zijn additionele kortingen doorgevoerd variërend van extra tariefkortingen, volumekortingen danwel een extra korting op het lumpsum-budget. Ook heeft Koraal Groep te maken met wijzigingen en bijstellingen in de diverse bekostigingssystemen. Voor wat betreft de zorg aan jongeren ouder dan 18 jaar hebben de jeugdzorginstellingen ook te maken met de hiervoor geschetste ontwikkelingen in het WLZ-budget waarbij ook de aangekondigde additionele korting van 3% in 2017 relevant is. In de financiële doorkijk 2016-2018 zijn diverse scenario's uit gewerkt waarbij rekening wordt gehouden met een additionele besparingsopgave variërend van circa € 2,5 miljoen tot mogelijk € 4,0 miljoen als resultante van reguliere kostenstijgingen in combinatie met additionele kortingen op het beschikbare jeugdzorgbudget.

Het Driespan, Saltho Onderwijs, De Vlinder (Onderwijs)

De onderwijsinstellingen van Koraal Groep hebben te maken met verschillende externe ontwikkelingen als gevolg van de transitie in het kader van Passend Onderwijs én gelijktijdig wordt ook de reorganisatie van de interne organisatie vormgegeven. Vanaf schooljaar 2014-2015 is de Wet op het Passend Onderwijs van kracht en zijn zowel in het primair als het voortgezet onderwijs regionale samenwerkingsverbanden opgericht bestaande uit regulier en speciaal onderwijs (cluster 3 en 4). Zij hebben zorgplicht en realiseren daartoe een dekkend onderwijsaanbod in de regio, zodanig dat alle leerlingen – ook degenen die extra ondersteuning nodig hebben - een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken.

Scholen stellen een school ondersteuningsprofiel op. Hierin geven zij aan welke onderwijsondersteuning ze aan leerlingen kunnen bieden. Als een school geen passende onderwijsplek kan bieden, moet zij ervoor zorgen dat de leerling op een andere school kan worden geplaatst.

De samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs zijn verantwoordelijk voor de toekenning en bekostiging van lichte en zware ondersteuning aan kinderen met een extra onderwijsbehoefte. Samenwerkingsverbanden krijgen een eigen budget voor extra ondersteuning om dit waar te kunnen maken. Betalen en bepalen van onderwijsondersteuning komt hiermee in één hand. Vanaf schooljaar 2015-2016 is een en ander doorvertaald in de in de opbouw van de bekostiging door een onderscheid te

maken in de basisbekostiging en de ondersteuningsbekostiging, waarbij de tweede component vanuit het budget van het samenwerkingsverband gefinancierd wordt. Het gemiddelde bedrag per leerling-categorie blijft hierbij landelijk op een vergelijkbaar niveau. De samenwerkingsverbanden krijgen daarnaast ook een functie in het kader van de organisatie van de ambulante begeleiding en trajectbegeleiding in het onderwijs. De middelen hiervoor zijn met ingang van schooljaar 2015-2016 reeds met een herbestedingsverplichting naar de samenwerkingsverbanden gegaan.

Verder worden de samenwerkingsverbanden ook verantwoordelijk voor de bekostiging van tussentijdse instroom met als peildatum 1 februari van het schooljaar. Hier kan echter worden gesteld dat op veel plaatsen nog beleid in ontwikkeling is, gegeven de ruimte die samenwerkingsverbanden hebben binnen de kaders van de wet omtrent de hoogte van financiering. Ook op het gebied van korttijdelijke plaatsingen (maatwerktrajecten), schakelklassen, arrangementvoorzieningen, crisisplaatsingen is nog nadere aanscherping van beleid en doorvertaling in middelen noodzakelijk in nauwe afstemming met de samenwerkingsverbanden (van ad-hoc naar duurzaam).

Voor Het Driespan, Saltho Onderwijs en De Vlinder hebben de geschetste ontwikkelingen veel impact en betekent de invoering van Passend Onderwijs derhalve dat naast het Ministerie van OC&W ook de samenwerkingsverbanden belangrijke partners zijn geworden. De onderwijsinstellingen zijn actief in twaalf samenwerkingsverbanden waarbij het relatiemanagement derhalve veel aandacht vraagt.

Met de invoering van Passend Onderwijs is ook een herverdeling van de middelen voor het (voortgezet) speciaal onderwijs voorzien. Deze zogenaamde 'verevening' welke leidt tot herverdeeffecten wordt vanaf schooljaar 2016-2017 actueel en kent een overgangsregeling van vijf jaar. Relevant is dat de samenwerkingsverbanden in de regio waarin Saltho Onderwijs actief is te maken hebben met een relatief grotere financiële opgave ofwel nadelige herverdeeffecten. In tegenstelling tot het werkgebied van Het Driespan waarin deze effecten relatief beperkter zullen zijn. Voor Saltho Onderwijs is de context in financiële zin derhalve minder gunstig dan voor Het Driespan. Daarbij speelt dat Saltho Onderwijs het afgelopen jaar ook te maken heeft gehad met een terugloop in het aantal leerlingen o.a. samenhangend met de ontwikkeling in de jeugdzorg. Het jaar 2016 zal dan ook voor een belangrijk deel in het teken staan van de uitvoering van een noodzakelijke reorganisatie. Een reorganisatie die in principe zijn basis vindt in het eind 2013 vastgestelde reorganisatieplan met name ook gericht op de implementatie van een andere onderwijsvisie middels het werken met kernteams in het onderwijs maar ook gericht op afbouw van personele formatie vanwege de verwachte afname van leerlingen o.a. als gevolg van de hiervoor geschetste ontwikkelingen in Passend Onderwijs. De aanvankelijke aannames ten aanzien van de daling van de leerlingaantallen bij Saltho Onderwijs zijn in realiteit echter nog ongunstiger geweest hetgeen een reorganisatie absoluut noodzaakt. Niet alleen in het onderwijsondersteunend personeel maar ook in een passende afbouw van leerkrachten in lijn met de ontwikkeling van het aantal leerlingen. Met de medezeggenschap en de vakorganisaties wordt hierover intensief overleg gevoerd. Er is voor Saltho Onderwijs een sociaal plan beschikbaar en er wordt ook ingezet op mogelijkheden om eventueel medewerkers binnen Koraal Groep en specifiek van Saltho Onderwijs naar Het Driespan te bewegen.

Voor Het Driespan is de situatie duidelijk anders. De leerlingaantallen zijn eind 2015 nagenoeg gestabiliseerd op het niveau van de teldatum van 1 oktober 2014 en voor de komende jaren wordt ook een beperkte afname van het aantal leerlingen voorzien. Dit is voor Het Driespan een afwijkend beeld van de aanvankelijke aannames in het reorganisatieplan van 2013 en ook aanleiding geweest om in 2015

weer ruimte te bieden voor werving van nieuwe leerkrachten (afbouw van tijdelijke contracten en externe inhuur) en daarmee is het eerder opgestelde sociaal plan voor Het Driespan ingetrokken. De gunstigere uitgangspositie voor Het Driespan laat echter onverlet dat de 'organisatorische' reorganisatie gericht op de visie op de onderwijsorganisatie van het werken in kernteams van kracht blijft. Dit betekent ook dat de herinrichting en afbouw van (zorg)ondersteunend functies nog de aandacht krijgt.

Samenvattend heeft Onderwijs dus te maken met twee bewegingen, die gelijktijdig plaatsvinden. Aan de ene kant is sprake van een transitie, waarbij verantwoordelijkheden worden overgedragen naar andere bestuurslagen met bijbehorende wijzigingen in spelregels en financiering. Aan de andere kant is er sprake van een transformatie: de stelselwijzigingen dagen de sector uit om zich te heroriënteren op de inhoud, de vormen en de samenwerkingspartners. Er zijn nieuwe spelers op het veld: gemeenten, regulier onderwijs en zorgpartners gaan een grotere rol spelen dan tot nu toe voor onderwijs het geval was.

Naast de invoering van Passend Onderwijs gaan de hervormingen en stelselwijzigingen in de (jeugd)-zorg en de justitiële keten ook zijn impact hebben op de huidige 'zekerheden' binnen de onderwijsorganisaties. De algehele trend en verwachting is dat dit zal leiden tot een verdere daling van de leerlingaantallen binnen het (voortgezet) speciaal onderwijs, waarbij de beschikbare middelen reeds onder druk staan. Er zijn daarmee veel factoren die effect hebben op de ontwikkeling van leerlingaantallen en de bijbehorende formatie. Dit leidt tot een grotere mate van onzekerheid met betrekking tot de impact van de komende hervormingen, zowel in aantallen als in het tempo waarin zij zich zullen voordoen. Voor de begroting 2016 is de impact, mede gezien de wijze van financiering (t-1), nog goed in te schatten maar het meerjarenperspectief is in sterke mate afhankelijk van deze ontwikkelingen.

Sterk in Werk (Arbeidstoeleiding)

Sterk in Werk heeft de afgelopen jaren te maken gehad met dalende opbrengsten als gevolg van afname van het budget bij inkoopende partijen zoals Gemeenten en UWV, resulterende in lagere tarieven, minder instroom als ook een lagere begeleidingsintensiteit van cliënten en gemaximeerde begeleidingsduur. Rode cijfers waren daarvan het gevolg. In 2015 is hard gewerkt aan het weer op orde krijgen van de bedrijfsvoering en exploitatie van Sterk in Werk. Door genomen maatregelen (afbouw personeel en strakke sturing op kostenniveau) moet vanaf 2016 de exploitatie weer sluitend zijn. Een cruciale factor is echter ook de ontwikkeling van de omzet. Het acquireren van nieuwe opdrachten is derhalve een belangrijk speerpunt en opdracht van het management.

Hoofdstuk 2

*Bestuur en vaststelling
jaarrekening*

2.1 Bestuur en vaststelling jaarrekening

Het voorliggende Financieel Jaarverslag 2015 werd door de Raad van Bestuur op 21 april 2016 vastgesteld en door de Raad van Toezicht van Stichting Koraal Groep goedgekeurd in de vergadering van 17 mei 2016.

Voorts werd conform de wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen advies gevraagd aan de centrale cliëntenraad.

De jaarrekening is opgesteld conform de verslaggevingsvoorschriften van de (nieuwe) Regeling verslaggeving WTZi.

De volgende rechtspersonen maken deel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2015 van Stichting Koraal Groep:

- De Hondsborg te Oisterwijk
- De la Salle te Boxtel
- Sterk in Werk te Boxtel
- Maashorst te Reek
- St. Anna te Heel
- Gastenhof te Urmond
- Maasveld te Maastricht
- RIF Facility Management B.V. te Sittard
- Op de Bies te Landgraaf
- Koraal Groep te Sittard
- Saltho Onderwijs te Boxtel
- Het Driespan te Etten-Leur
- RIF Facility Services B.V. te Sittard
- Sterk in Werk Projecten B.V. te Boxtel
- SeysCentra te Nijmegen

Bestuurssamenstelling per 31 december 2015

Raad van Toezicht

drs. G.J.J. Prins – voorzitter
G.J.W.C.M. Tibosch MPM – vice-voorzitter
drs. M.J. van Dijke MPM – lid
D. Lodewijk MBA – lid
mr. L.W.P.A.M. Op 't Hoog – lid
drs. A.T.A.G. Schavemaker-Duerincks MBA – lid
drs. J.W.M.G. van Zomeren – lid

drs. G.J.J. Prins
voorzitter Raad van Toezicht
17 mei 2016

Raad van Bestuur

mr. drs. R.W.M. Quik – voorzitter
drs. I.R.W.M. Widdershoven – lid

mr. drs. R.W.M. Quik
voorzitter Raad van Bestuur
21 april 2016

Hoofdstuk 3

Jaarrekening 2015

3.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2015

(na bestemming van het resultaat)

ACTIVA	31-12-2015	31-12-2014
<i>(in duizenden euro's)</i>		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	114.344	123.861
Financiële vaste activa	1.104	1.818
	115.448	125.679
Vlottende activa		
Vorraden	29	51
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	23	2
Vorderingen en overlopende activa	9.998	6.726
Vorderingen uit hoofde van bekostiging	551	324
Liquide middelen	52.582	22.851
	63.183	29.954
Totaal activa	178.631	155.633

PASSIVA	31-12-2015	31-12-2014
<i>(in duizenden euro's)</i>		
Eigen vermogen		
Kapitaal	103	103
Bestemmingsreserves	2.063	571
Bestemmingsfondsen	34.418	32.437
Algemene reserves	12.386	11.412
	48.970	44.523
Aandeel derden	390	327
Voorzieningen	30.631	31.450
Langlopende schulden	60.632	43.157
Kortlopende schulden en overlopende passiva		
Schulden uit hoofde van bekostiging	580	296
Overige kortlopende schulden en overlopende passiva	37.428	35.880
	38.008	36.176
Totaal passiva	178.631	155.633

3.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2015

(in duizenden euro's)

	2015	2014
Bedrijfsopbrengsten		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	169.395	170.318
Omzet DBC's / DBC-zorgproducten	153	300
Subsidies	50.594	57.191
Overige bedrijfsopbrengsten	5.865	7.005
Som der bedrijfsopbrengsten	226.007	234.814
Bedrijfslasten		
Personeelskosten	165.114	174.309
Afschrijvingen op immateriële, materiële en financiële vaste activa	13.195	12.937
Bijzondere waardeverandering van vaste activa	4.077	3.711
Overige bedrijfslasten	36.645	38.178
Som der bedrijfslasten	219.031	229.135
Bedrijfsresultaat	6.976	5.679
Financiële baten en lasten	2.441	2.025
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	4.535	3.654
Aandeel derden	-63	-148
Belastingen	25	142
Jaarresultaat na belastingen	4.447	3.364
Winstbestemming resultaat boekjaar		
Resultaat	4.447	3.364
Dotatie bestemmingsreserve innovatiefonds	1.500	0
Dotatie algemene reserve Saltho Onderwijs	62	624
Dotatie algemene reserve Maashorst Onderwijs	132	69
Dotatie algemene reserve Het Driespan	334	186
Dotatie algemene reserve Sterk in Werk	-228	-462
Dotatie algemene reserve Stichting SeysCentra	674	657
	2.474	1.074
Onttrekking bestemmingsreserve innovatiefonds	5	17
Onttrekking bestemmingsreserve sociaal fonds	3	5
	8	22
Mutatie bestemmingsfondsen	1.981	2.312

3.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2015

(in duizenden euro's)

	2015	2014
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Exploitatieresultaat	4.447	3.364
Additionele vermogensmutatie	0	-49
Aandeel derden	63	148
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	13.195	12.937
- bijzondere waardeverandering vaste activa	4.077	3.711
- mutaties voorzieningen	-818	5.462
	<u>16.454</u>	<u>22.110</u>
Veranderingen in het werkkapitaal:		
- mutatie voorraden	22	-9
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	-21	263
- mutatie vorderingen	-3.273	140
- mutatie vorderingen uit hoofde van bekostiging	-228	-324
- mutatie schulden uit hoofde van bekostiging	286	-5.305
- mutatie kortlopende schulden en overlopende passiva	83	-975
	<u>-3.131</u>	<u>-6.210</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	17.833	19.363
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-8.348	-13.867
Investerings in financiële vaste activa	-50	-345
Desinvesteringen in materiële vaste activa	1.193	416
Desinvesteringen in financiële vaste activa	164	305
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-7.041	-13.491
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Ontvangsten uit langlopende schulden	24.400	0
Aflossingen langlopende schulden	-5.461	-5.460
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	18.939	-5.460
Mutatie geldmiddelen (inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)	29.731	412

3.4 Grondslagen van waardering en bepaling van het resultaat

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld conform de verslaggevingsvoorschriften van de Regeling verslaggeving WTZi. Behoudens enkele uitzonderingen is daarmee Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving van toepassing. Voor bepaalde organisatieonderdelen zijn andere verslaggevingsvoorschriften van toepassing (onderwijs, jeugdzorg en commerciële activiteiten). Daar waar verplicht, is afgeweken van de verslaggevingsvoorschriften WTZi.

Consolidatie

De consolidatie heeft conform uniforme waarderingsgrondslagen volgens de integrale methode plaatsgevonden. De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie betrokken rechtspersonen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht. Met ingang van maart 2012 heeft Koraal Groep samen met Stichting Pluryn de behandeling van eetstoornissen en zindelijkheidstraining ondergebracht in de Stichting SeysCentra. Het bestuur van deze stichting wordt gevormd door aan afvaardiging van de Raad van Bestuur van zowel Stichting Pluryn als Koraal Groep. De jaarrekening van Stichting SeysCentra is geconsolideerd volgens de proportionele methode en voor 50% opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Koraal Groep.

Vergelijkende cijfers

Daar waar nodig zijn omwille van de vergelijkbaarheid van de cijfers de bedragen van het boekjaar 2014 aangepast.

Stelselwijzigingen

De presentatie van de opbrengsten in de resultatenrekening met inbegrip van de vergelijkende cijfers is aangepast aan de gewijzigde bekostiging van onze instelling. Dit wijkt af van het voorgeschreven model van de Richtlijn 655 Gezondheidszorg (versie 2015), maar is in overeenstemming met Ontwerp Richtlijn 655 Gezondheidszorg (versie 2016). Naar onze mening geeft de nieuwe presentatie beter inzicht in de herkomst en aard van de opbrengsten. In 2015 heeft een stelselwijziging plaatsgevonden in de waardering van de voorziening persoonlijk budget levensfase (PBL). Deze stelselwijziging is retrospectief verwerkt door het eigen vermogen aan het eind van het voorgaande boekjaar te herrekenen op basis van de gewijzigde grondslagen.

Het effect op het eigen vermogen bedraagt (in duizenden euro's):

Eigen vermogen per 31-12-2014 volgens jaarrekening 2014	49.242
Aanpassing waarderingsgrondslagen voorziening PBL	4.719
Eigen vermogen per 31-12-2014 na stelselwijziging	<u>44.523</u>

Het effect op het resultaat bedraagt (in duizenden euro's):

Resultaat 2014 volgens jaarrekening 2014	2.835
Effect stelselwijziging op het resultaat 2014	529
Resultaat 2014 na stelselwijziging	<u>3.364</u>

Activiteiten

De activiteiten van de groep bestaan voornamelijk uit het verlenen van zorg, onderwijs en arbeidsparticipatie aan mensen met een verstandelijke beperking. Daarnaast worden activiteiten met betrekking tot jeugdzorg aangeboden. Deze geconsolideerde jaarrekening heeft betrekking op de navolgende rechtspersonen:

- De Hondsborg te Oisterwijk
- De la Salle te Boxtel
- Sterk in Werk te Boxtel
- Maashorst te Reek
- St. Anna te Heel
- Gastenhof te Urmond
- Maasveld te Maastricht
- RIF Facility Management B.V. te Sittard
- Op de Bies te Landgraaf
- Koraal Groep te Sittard
- Saltho Onderwijs te Boxtel
- Het Driespan te Etten-Leur
- RIF Facility Services B.V. te Sittard
- Sterk in Werk Projekten B.V. te Boxtel
- SeysCentra te Nijmegen

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Voorzover niet anders vermeld worden activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarde.

Immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingskosten, verminderd met een lineaire afschrijving gebaseerd op de verwachte economische levensduur. Verwachten we dat boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare waarde dan trekken wij dit bijzondere waardeverminderverslies af van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Financiële vaste activa

Dit betreft onroerende zaken die gesloopt c.q. buiten gebruik gesteld zijn. Deze activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingskosten, verminderd met een lineaire afschrijving. De boekwaarde van deze activa is eind 2011 ingebracht in de compensatieregeling vaste activa AWBZ, welke vanaf 2012 in zes jaar volledig nacalculeerbaar is.

Wijziging waardering vaste activa

Met ingang van 1 januari 2012 is het systeem van integrale nacalculatie losgelaten. Het nieuwe bekostigingssysteem is vastgesteld en middels een overgangsregime wordt vanaf 2012 tot en met 2017 de nacalculatie stapsgewijs afgebouwd en vindt een ingroeitraject plaats naar de bekostiging volledig op basis van een normatieve huisvestingscomponent. In 2015 wordt 50% van de Normatieve huisvestingscomponent ontvangen afhankelijk van de gerealiseerde ZZP-productie (volume en mix). Vanaf 2018 wordt het huidige AWBZ-vastgoed volledig vergoed op basis van een normatieve huisvestingscomponent die afhankelijk is van de gerealiseerde zorgprestaties.

In 2015 heeft wederom een beoordeling plaatsgevonden van de mate waarin het vastgoed terugverdiend kan worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief ultimo boekjaar te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige netto-kasstroom die het actief naar verwachting zal genereren, of de bij verkoop te realiseren directe opbrengstwaarde indien deze hoger is. Hierbij is rekening gehouden met de meest actuele inzichten en verwachtingen uit hoofde van de aangekondigde stelselwijzigingen. Wanneer de boek-

waarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde (= de hoogste van enerzijds de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen en anderzijds de directe opbrengstwaarde), worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en realiseerbare waarde. De toetsing van de uitkomsten van de realiseerbare waarde ten opzichte van de boekwaarde van de vaste activa heeft aanleiding gegeven tot een waardevermindering van circa € 6,1 miljoen op met name ondersteunende gebouwen.

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

- Bepaling van de resterende economische levensduur van het vastgoed;
- Bepaling van kasstroomgenererende eenheid waarbij gelijksoortig vastgoed (in termen van bouwjaar, ligging, cliëntpopulatie, doelgroep per werkstichting) is geclusterd;
- Gehanteerde restwaarden overeenkomstig de historische kostprijs van de grond;
- Een gemiddelde bezettingsgraad van 97%;
- De verwachte consequenties op het productievolume van de ontwikkeling in de bekostigingsstelsels zoals de overheveling van de Jeugdzorg naar de gemeente en de invoering van de Wet Langdurige Zorg;
- Een inflatieindex voor de ontwikkeling van de vergoedingen afhankelijk van het bekostigingsstelsel;
- Een jaarlijkse inflatie index van 2,5% voor de ontwikkeling van de kosten;
- Samenstelling en zwaarte op basis van de aanwezige cliëntenpopulatie volgens de begroting 2016;
- Uit de meerjareninstandhoudingsplanning afgeleide onderhoudskasstromen tot aan einde levensduur;
- Een uit de financiële begroting 2015 afgeleid normbedrag per plaats voor de kosten HVO en een deel van de EAD (voor wat betreft de inzet voor het vastgoedbedrijf);
- Vervangingsinvesteringen tot het niveau welke noodzakelijk worden geacht om het desbetreffende vastgoed tot aan einde levensduur in gebruik te houden;
- De effecten van de overgangsregeling 2015-2017;
- Het inrekenen van een renteopbrengst uit hoofde van het nacalculatorisch bekostigingsregime in de periode 2015-2017;
- Een disconteringsvoet van 6% gebaseerd op de gemiddelde vermogenskostenvoet van Koraal Groep (WACC), uitgaande van de gewenste financieringsstructuur (25% EV, 75% VV) en rekening houdend met een rendementsdoelstelling op langere termijn van eigen en vreemd vermogen, zoals opgenomen in het strategisch vastgoedbeleid van de organisatie.

Deelnemingen

Deelnemingen waar invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde van de deelneming, doch niet lager dan nihil. Deze waarde wordt berekend op basis van de grondslagen van Koraal Groep. Voor het bedrag van een eventuele negatieve nettovermogenswaarde wordt een voorziening gevormd primair ten laste van de leningen aan en de vorderingen op deze deelnemingen en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in het negatieve eigen vermogen van de deelneming.

Vorraden

De voorraden handelsgoederen en emballage (facilitair bedrijf) worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van een eventuele voorziening wegens incourantheid. Deze voorziening wordt bepaald door individuele beoordeling van voorraden.

Onderhanden projecten uit hoofde van DBC's

De onderhanden projecten uit hoofde van DBC's worden gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, zijnde de uurprijs van de reeds bestede verrichtingen. De productie van de onderhanden projecten is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's die ultimo boekjaar openstonden, onder aftrek van voorzieningen voor naar verwachting niet-factureerbare DBC's en verrichtingen.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, voor zover nodig rekening houdend met mogelijke oninbaarheid.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van Koraal Groep en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht. Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

Voorziening Jubileumuitkeringen

In deze voorziening zijn de in de toekomst te verwachten uit te keren jubileumuitkeringen opgenomen. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op grond van de cao-bepalingen. De voorziening is gewaardeerd tegen de contante waarde.

Voorziening PBL

In de CAO Gehandicaptenzorg is geregeld dat alle medewerkers met ingang van 1 januari 2010 jaarlijks recht hebben op extra verlofuren in het kader van het Persoonsgebonden Budget Levensfase (PBL). Alle medewerkers die vallen onder de CAO Gehandicaptenzorg hebben in 2015 recht op 57 uren persoonlijk budget levensfase en de medewerkers ouder dan 55 hebben recht op maximaal 206 uren. Dit recht is naar rato van de contractomvang en naar rato van de periode dat men in dienst is. De waardering van de voorziening (i.c. de nog niet opgenomen uren) is gebaseerd op basis van het nominale uurloon rekening houdend met een opslag voor werkgeverslasten. Voor medewerkers die op 31 december 2009 in de leeftijd van 45 t/m 49 jaar waren en minimaal tien jaren werkzaam waren in de sector, is geregeld dat bij het bereiken van de 55-jarige leeftijd een eenmalige extra toekenning plaatsvindt van 200 uren. De RJ heeft bepaald dat de waardering van deze uren op de balans per ultimo 2009 als voorziening kan worden opgenomen. Deze uren zijn gewaardeerd tegen het nominale uurloon rekening houdend met een opslag voor werkgeverslasten en rekening houdend met een indexatie tot en met de leeftijd van 55 jaar. Medewerkers die op 31 december 2009 in de leeftijd van 50 t/m 64 waren, hebben recht op extra PBL uren conform de CAO Gehandicaptenzorg. De berekening van het toekomstige recht aan extra PBL-uren is gebaseerd op de CAO-bepalingen, een inschatting van de blijfkans, de leeftijd en de resterende dienstjaren tot het bereiken van de 67-jarige leeftijd. De voorziening is opgenomen tegen contante waarde op basis van een rekenrente van 2%.

Voorziening onderhoud

De voorziening onderhoud beoogt kostenegalisatie voor de uitgaven van groot planmatig onderhoud aan onroerende zaken die door de jaren heen een onregelmatig verloop hebben. De dotaties aan de voorziening zijn gebaseerd op de meerjarenonderhoudsbegroting die een periode kent van 40 jaar. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van de voorziening gebracht. De voorziening is, rekening houdend met geplande jaarlijkse dotaties, toereikend voor het uit te voeren onderhoud in de periode waarvoor de meerjarenbegroting strekt.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken dient ter dekking van personeel waarvan verwacht wordt dat deze langdurig ziek zullen blijven en waarvoor twee jaar salaris betaald dient te worden totdat de betalingen aan het zieke personeelslid door de bedrijfsvereniging betaald zullen worden. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening wachtgelden

De voorziening wachtgelden is gevormd ten behoeve van lopende wachtgeldverplichtingen. Verplichtingen waarbij rekening is gehouden met de bepalingen in de cao.

Voorziening reorganisatie

De verschillende stelselwijzigingen zoals de invoering van de Wet op de Passend Onderwijs maar ook de beperking van de doelgroep in de WLZ en daaraan gerelateerd de overheveling van de jeugdzorg naar de Jeugdwet en de overheveling van zorg naar de WMO en Zorgverzekeringswet noodzaken Koraal Groep om organisatiewijzigingen door te voeren. Daarbij speelt ook dat deze stelselwijzigingen gepaard gaan met een aanzienlijke bezuinigingsopgave. Binnen Koraal Onderwijs is een nieuwe onderwijsvisie doorgevoerd welke consequenties heeft voor de organisatie-inrichting met gevolgen voor de directiestructuur, de ondersteunende diensten en met name ook de zorg gerelateerde ondersteuningsfuncties. Daarnaast hebben een aantal scholen te maken met teruglopende leerlingenaantallen hetgeen een afbouw van personele formatie noodzaakt om de kosten in evenwicht te brengen met de te ontvangen leerling bekostiging. Voor de verwachte kosten van de organisatiewijziging en de geschatte kosten samenhangend met afbouw is een voorziening gevormd.

De Jeugdzorginstellingen hebben in 2015 te maken gehad met de uitvoering van een reorganisatieplan waarbij naast afbouw van personele formatie ook organisatiewijzigingen aan de orde zijn. Aanleiding vormen de forse kortingen waarmee de jeugdzorginstellingen worden geconfronteerd. Deze variëren van 15% tot 25% en zijn op verschillende wijze vorm gegeven i.c. middels korting op tarief, volume en budget. Voor de personele frictiekosten als gevolg van mogelijke wachtgeldverplichtingen en socialeplan-kosten is een voorziening gevormd.

De gehandicaptenzorginstelling St. Anna heeft in 2015 een reorganisatievoorziening gevormd in het kader van noodzakelijk geachte organisatie-aanpassingen om een verdere professionaliseringsslag te faciliteren en ook de invoering van Regie op Locatie mogelijk te maken.

Voorts is in het kader van het project Eten, Drinken en Gastvrijheid – o.a. gericht op de invoering van een nieuwe wijze van koken op de (woon)groepen – een voorziening getroffen voor de verwachte kosten die samenhangen met de personele consequenties van uitvoering van dit project.

Voorziening regeling spaarverlof

De voorziening spaarverlof is opgebouwd om de kosten van vervangers in het onderwijs te betalen wanneer personeelsleden het gespaarde verlof opnemen. De voorziening is berekend op basis van de werkelijk gespaarde uren tegen de actuele waarde. De in de CAO opgenomen bindende genormeerde bedragen zijn hierop van toepassing.

Voorziening frictiekosten

Koraal Groep heeft in het kader van het oplossen van de zogenaamde rood/oranje problematiek een majeure opgave op de centrumlocaties van Maasveld en Op de Bies. Bij Maasveld is sprake van volledige nieuwbouw en bij Op de Bies van renovatie van de E/F woningen op het terrein en de realisatie van 34 plaatsen vervangende nieuwbouw. In het kader van deze opgave én de op te lossen boekwaardeproblematiek heeft Koraal Groep eerder een bouwimpuls ad circa € 10,8 miljoen ontvangen. Daarnaast heeft Koraal Groep een afwaardering doorgevoerd op de oude boekwaarde van Maasveld van circa € 3,4 miljoen, waarvan € 1,5 miljoen in 2014 en nog additioneel € 0,1 miljoen in 2015. Met de verplichting om de rood-oranje problematiek op te lossen wordt Koraal Groep ook geconfronteerd met frictiekosten die onlosmakelijk verbonden zijn met de uitvoering van de herstructurering. In het kader van de herstructurering zijn omvangrijke externe verplichtingen aangegaan. Voor de te maken frictiekosten als gevolg van de herstructureringsopgave waarin de reguliere bekostiging via de NZa-tarieven niet voorziet heeft Koraal Groep een voorziening gevormd. In 2015 is de herstructureringsopgave van Op de Bies afgerond en de voorziening volledig afgewikkeld. Voor wat betreft het project Maasveld is in 2015 gewerkt aan de realisatie van de laatste twee nieuwbouw woningen en worden de voorbereiding getroffen voor de realisatie in 2017/2018 van het Multifunctioneel Centrum. Voor de frictiekosten welke nog samenhangen met de afronding van de herstructureringsopgave Maasveld is ultimo 2015 een voorziening getroffen.

Daarnaast is in 2015 een bedrag aan de voorziening toegevoegd in verband met verwachte frictiekosten vanwege de verhuizing op verzoek van de gemeenten van pension Roerzicht van Roermond naar een tijdelijke locatie in Venlo.

Langlopende en kortlopende schulden

De aangetrokken leningen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde verminderd met aflossingen op basis van het lineaire- danwel annuïteitensysteem. Het kortlopend deel van de leningen, de aflossingsverplichting voor het komend jaar, is onder de kortlopende schulden verantwoord.

De kortlopende schulden zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Budget WLZ

Het wettelijke budget voor aanvaardbare kosten wordt berekend aan de hand van de door het NZa goedgekeurde aanvaardbare kosten, aangevuld met intern berekende aanpassingen conform de door het Nza voorgeschreven nacalculatiemethodiek.

Opbrengsten Jeugdzorg

De opbrengsten jeugdzorg betreffen de opbrengsten welke worden ontvangen in het kader van de gecontracteerde en geleverde jeugdzorg uit hoofde van de Jeugdwet. Deze opbrengsten worden ge-

realiseerd op basis van verschillende bekostigingsvormen waaronder prestatiebekostiging ('p*q'), lumpsumbekostiging en trajectfinanciering.

Rijksbijdragen OCW

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoordeelde OCW-subsidies (vrij besteedbare doel-subsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt in de staat van baten en lasten. Geoordeelde OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva. Geoordeelde OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar waarin de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen.

Algemeen

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Winsten worden verantwoord in het jaar waarin de diensten zijn geleverd. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

Afschrijvingen op vaste activa

Afschrijvingen vaste activa geschieden op basis van de verwachte economische levensduur.

Bijzondere waardeverandering vaste activa

Hierbij gaat het om de afwaardering van vaste activa naar lagere realiseerbare waarde voor het bestaande bezit. Dit doen we alleen als deze naar verwachting duurzaam lager is dan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Pensioenen

Stichting Koraal Groep heeft voor de werknemers met een (PGGM/APG)-pensioenaanspraak een toegezegde-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioenge-rechtigde leeftijd recht op een pensioen welke afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren. De rege-ling is ondergebracht bij de bedrijfstakpensioenfondsen PGGM en APG. Koraal Groep heeft geen ver-plichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij PGGM of APG, andere dan het effect van hogere toekomstige premies. Koraal Groep heeft daarom de pensioenregeling ver-werkt als een 'toegezegde-bijdrageregeling' en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het onderhavige boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Resultaat deelnemingen

Deelnemingen worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. De waardering wordt hierbij aan-gepast aan de mutaties in het eigen vermogen van de deelneming en als resultaat deelnemingen ver-antwoord.

Belastingen

De vennootschapsbelasting wordt berekend op basis van het resultaat uit normale bedrijfsuitoefening voor belastingen, rekeninghoudend met niet in de belastingheffing betrokken bestanddelen, (gedeeltelijk) niet aftrekbare kosten alsmede mutaties in de belastinglatenties.

Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de volgende segmenten; Gehandicaptenzorg, Onderwijs, Jeugdzorg, Arbeidsintegratie en Koraal Groep. Bij de verdeling van de resultatenrekening per operationele segment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en de vlottende effecten. Het kasstroomoverzicht wordt ingedeeld in drie verschillende activiteitscategorïen:

- kasstromen uit operationele activiteiten;
- kasstromen uit investeringsactiviteiten en;
- kasstromen uit financieringsactiviteiten.

Voor een goed inzicht worden de brutokasstromen opgenomen. Dit houdt in dat de ontvangsten en uitgaven afzonderlijk worden vermeld en dus niet worden gesaldeerd. Deze worden per groep van transacties en gebeurtenissen afzonderlijk weergegeven. Verder wordt per soort activiteit de nettokasstroom vermeld. Dit is het saldo van de ontvangsten en uitgaven voor die activiteit.

3.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2015

(in duizenden euro's)

Vaste activa

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-12-2015	31-12-2014
Grond en terreinvoorzieningen	18.090	18.849
Gebouwen en verbouwingen	50.231	57.617
Aanloopkosten	941	1.057
Installaties	18.944	19.674
Trekkingsrechten	7.245	8.538
Instandhouding	5.816	5.877
Inventarissen	8.533	9.312
Vervoermiddelen	40	69
Automatisering	2.567	3.075
Onderhanden projecten	1.937	-207
Totaal materiële vaste activa	<u>114.344</u>	<u>123.861</u>

Het verloop in 2015 is als volgt:

	31-12-2015	31-12-2014
Boekwaarde per 1 januari	123.861	126.431
Investerings	8.348	13.719
Bijzondere waardevermindering	-6.076	-4.807
Desinvesteringen	-2.419	-1.709
Afschrijvingen desinvesteringen	1.226	1.293
Afschrijvingen	-12.595	-12.309
Afschrijving waardeverandering	1.999	1.096
Voorziening onderhanden werk	0	347
Voorziening verkoopverlies	0	-200
Boekwaarde 31 december	<u>114.344</u>	<u>123.861</u>

In de materiële vaste activa zijn immateriële vaste activa opgenomen volgens de NZa-definitie.

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar bijlage 5.1: Verloopoverzicht materiële vaste activa en bijlage 5.3: Projecten in uitvoering en mutaties in het boekjaar.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa kunnen als volgt wordt gespecificeerd:

	31-12-2015	31-12-2014
Gebouwen en verbouwingen	219	256
Trekkingsrechten	44	51
Instandhouding	2	3
Disagio	0	180
Compensatieregeling	1.079	1.618
Voorziening compensatieregeling	-240	-290
Totaal financiële vaste activa	1.104	1.818
	2015	2014
Boekwaarde per 1 januari	1.818	2.405
Desinvesteringen	-291	-5.726
Afschrijvingen desinvesteringen	127	5.462
Afschrijvingen	-600	-628
Aflossingen	0	-40
Voorziening compensatieregeling	50	400
Mutatie belastinglatentie	0	-55
Boekwaarde per 31 december	1.104	1.818

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar bijlage 5.2: verloopoverzicht financiële vaste activa.

Vlottende activa

Voorraden

	31-12-2015	31-12-2014
Onderhoudsmaterialen	29	51

Onderhanden werk uit hoofde van DBC'S / DBC-Zorgproducten

	31-12-2015	31-12-2014
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	23	2

Op het onderhanden werk uit hoofde van DBC's is een voorziening voor mogelijke oninbaarheid in mindering gebracht van € 17.000. (2014: € 34.000).

Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2015	31-12-2014
Debiteuren	4.328	1.817
Ministerie van OCW	2.419	2.039
Zorgverzekeraars	5	258
Belastingen	15	81
Vooruitbetaalde kosten en overige vorderingen	3.231	2.531
	9.998	6.726

Op de post debiteuren is een voorziening voor mogelijke oninbaarheid in mindering gebracht.

Deze voorziening geeft het volgende verloop te zien:

	2015	2014
Voorziening per 1 januari	205	225
Af: vrijval wegens afgeboekte kosten	-58	-137
Bij: toevoeging ten laste van het resultaat	155	117
Voorziening per 31 december	302	205

Vorderingen uit hoofde van bekostiging

	31-12-2015	31-12-2014
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort		
Het financieringstekort kan als volgt worden gespecificeerd:		
Zorgkantoor Noord- en Midden-Limburg	0	35
Zorgkantoor Zuid-Limburg	0	0
Zorgkantoor Noordoost Brabant	308	41
Zorgkantoor Noordoost Brabant (SIW)	0	56
Zorgkantoor Midden-Brabant	243	192
Totaal vorderingen uit hoofde van bekostiging	551	324

Conform hoofdstuk 403 van Richtlijn 655 voor Zorginstellingen is voor de opbouw en het verloop van de vordering of schuld uit hoofde van financieringstekort of -overschot naar de onderscheiden jaren met vermelding van het stadium van vaststelling van het budget een nadere toelichting opgenomen in bijlage 5.5: nog in tarieven te verrekenen financieringstekort resp. -overschot.

Liquide middelen

	31-12-2015	31-12-2014
<u>Direct opvraagbaar</u>		
Banken	52.500	22.715
Kas	76	78
Kruisposten	6	58
	52.582	22.851

Eigen vermogen

	31-12-2015	31-12-2014
Kapitaal	103	103
Bestemmingsreserves	2.063	571
Bestemmingsfondsen	34.418	32.437
Algemene reserves	12.386	11.412
	48.970	44.523

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Bestemmingsreserve innovatiefonds	1.703	208
Bestemmingsreserve sociaal fonds	38	41
Bestemmingsreserve onderwijs	322	322
	2.063	571

Bestemmingsreserve innovatiefonds

Het verloop is als volgt:

	2015	2014
Stand per 1 januari	208	225
Dotatie	1.500	0
Onttrekking	5	17
Stand per 31 december	1.703	208

Bestemmingsreserve sociaal fonds

Het doel van het sociaal fonds van Stichting Koraal Groep is (financiële) hulp te verlenen aan medewerkers van Stichting Koraal Groep die door financiële omstandigheden in sociale moeilijkheden raken of zijn geraakt, voor zover niet op andere wijze in die hulpverlening kan worden voorzien. Het sociaal fonds is opgericht omdat in de samenleving en daarmee ook voor medewerkers van Koraal Groep in toenemende mate sprake is van een schuldenproblematiek. Binnen Koraal Groep is dit merkbaar aan een groeiend aantal loonbeslagen.

Het verloop is als volgt:

	2015	2014
Stand per 1 januari	41	46
Dotatie	0	0
Onttrekking	3	5
Stand per 31 december	38	41

Bestemmingsreserve onderwijs

	Stand 1 januari	Mutatie winst- bestemming werkstichting	Overige mutaties	Stand 31 december
Maashorst Onderwijs	27	0	0	27
Saltho Onderwijs	178	0	0	178
Het Driespan	117	0	0	117
	322	0	0	322

Bestemmingsfondsen*Reserve aanvaardbare kosten*

	Stand 1 januari	Mutatie winst- bestemming Koraal Groep	Mutatie winst- bestemming werkstichting	Overige mutaties	Stand 31 december
Koraal Groep	26.190	126	984	0	27.300
St.Anna	128	0	153	0	281
Maasveld	267	0	161	0	428
Op de Bies	1.815	0	193	0	2.008
Gastenhof	2.045	0	194	0	2.239
De la Salle	663	0	121	0	784
De Hondenberg	833	0	163	0	996
	31.941	126	1.969	0	34.036

Bestemmingsfonds Maashorst

	Stand 1 januari	Mutatie winst- bestemming werkstichting	Overige mutaties	Stand 31 december
Maashorst Jeugdzorg	496	-114	0	382
	496	-114	0	382

Algemene reserves

	Stand 1 januari	Mutatie winst- bestemming werkstichting	Overige mutaties	Stand 31 december
Sterk in Werk	1.594	-228	0	1.366
Maashorst Onderwijs	526	132	0	658
Saltho Onderwijs	1.187	62	0	1.249
Het Driespan	6.935	334	0	7.269
Stichting SeysCentra	1.170	674	0	1.844
	11.412	974	0	12.386

Aandeel derden

	Stand 1 januari	Mutatie aandeel derden	Stand 31 december
Aandeel derden RIF Facility Management B.V.	260	20	280
Aandeel derden RIF Facility Services B.V.	67	43	110
	327	63	390

Voorzieningen

	31-12-2015	31-12-2014
Toekomstige jubileumuitkeringen	2.491	2.342
Voorziening PBL	14.542	14.975
Voorziening groot onderhoud	2.838	1.685
Voorziening langdurig zieken	1.739	1.300
Voorziening wachtgelden	924	1.169
Voorziening reorganisatie	7.037	7.992
Voorziening regeling spaarverlof	69	69
Voorziening frictiekosten	991	1.918
	30.631	31.450

Het verloop in 2015 is als volgt:

	Toekomstige jubileum- uitkeringen	Voorziening PBL	Voorziening groot onderhoud	Langdurig zieken
Stand per 1 januari	2.342	14.975	1.685	1.300
Mutaties:				
- dotaties	351	3.131	1.172	1.123
- onttrekkingen	-202	-3.564	-20	-684
Stand per 31 december	2.491	14.542	2.837	1.739

Het verloop in 2015 is als volgt:

	Voorziening wachtgelden	Voorziening reorganisatie	Voorziening regeling spaarverlof	Voorziening frictiekosten
Stand per 1 januari	1.169	7.992	69	1.918
Mutaties:				
- dotaties	275	3.230	0	390
- onttrekkingen	-519	-4.185	0	-1.317
Stand per 31 december	925	7.037	69	991

Langlopende schulden

De langlopende schulden zijn als volgt samengesteld:

	31-12-2015	31-12-2014
Leningen kredietinstellingen	60.632	43.157
Totaal	60.632	43.157
Waarvan looptijd langer dan 5 jaar	36.713	21.516

Leningen kredietinstellingen

Het verloop van de leningen kredietinstellingen is als volgt:

	31-12-2015	31-12-2014
Saldo per 1 januari	48.618	54.078
Mutaties in het boekjaar:		
Nieuwe leningen	24.400	0
Aflossingen	5.461	5.460
	67.557	48.618
Aflossingsverplichting	6.925	5.461
Saldo per 31 december	60.632	43.157

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar bijlage 5.4: overzicht langlopende schulden.

Kortlopende schulden en overlopende passiva

Schulden uit hoofde van bekostiging

Schulden uit hoofde van financieringsoverschot

Het financieringsoverschot kan als volgt worden gespecificeerd:

	31-12-2015	31-12-2014
Zorgkantoor Noord- en Midden-Limburg	180	0
Zorgkantoor Zuid-Limburg	368	211
Zorgkantoor Noordoost Brabant	0	0
Zorgkantoor Noordoost Brabant (SIW)	6	0
Zorgkantoor Midden-Brabant	0	0
	554	211
Schulden uit hoofde van nacalculatie doorloop DBC's 2012 en nacalculatie 2013	26	85
Totaal schulden uit hoofde van bekostiging	580	296

Conform hoofdstuk 403 van Richtlijn 655 voor Zorginstellingen is voor de opbouw en het verloop van de vordering of schuld uit hoofde van financieringstekort of -overschot naar de onderscheiden jaren met vermelding van het stadium van vaststelling van het budget een nadere toelichting opgenomen in bijlage 5.5: nog in tarieven te verrekenen financieringstekort resp. -overschot.

Voor een nadere toelichting van de schulden uit hoofde van nacalculatie doorloop DBC's 2012 en nacalculatie 2013 wordt verwezen naar bijlage 5.6

Overige kortlopende schulden en overlopende passiva

	31-12-2015	31-12-2014
Aflossingverplichting langlopende schulden	6.925	5.461
Crediteuren	4.868	3.933
Salarissen, vakantietoeslag en vakantiedagenverplichting	10.744	10.733
Rente	720	686
Belasting en premies sociale verzekeringen	6.493	6.330
Pensioenpremies	1.714	2.039
Nog te betalen kosten (overige)	2.183	2.513
Overlopende passiva	3.781	4.185
	37.428	35.880

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

- 1) De verplichting uit lopende huurcontracten van panden bedraagt € 5,7 miljoen. Contracten voor onbepaalde tijd zijn voor één jaar meegenomen in de verplichting.
- 2) De verplichting uit leasecontracten auto's bedraagt € 950.000.
- 3) In het kader van bouwprojecten zijn er ultimo het boekjaar verplichtingen aangegaan tot een bedrag van € 3,4 miljoen.
- 4) De verplichting uit overige contracten bedraagt € 3.117.000.
- 5) Op het pand aan de Rijnstraat (Maashorst) heeft het Ministerie van VWS een waarborg hypotheek verstrekt ad € 340.000. Op het moment dat Maashorst dit pand verkoopt, dient deze hypotheek afgelost te worden.
- 6) Per 1 maart 2012 is de Stichting SeysCentra opgericht. De Stichting Koraal Groep en Stichting Pluryn hebben een aantal activiteiten samengevoegd en ondergebracht in de Stichting SeysCentra. Indien de samenwerking wordt beëindigd, zal Stichting SeysCentra worden ontbonden. Het vermogen van de stichting zal worden verdeeld tussen Stichting Pluryn en Stichting Koraal Groep, in beginsel volgens de verhouding van ieders inbreng Pluryn 90% en Koraal 10%. Echter het deel van het vermogen dat is toe te rekenen aan de groei in productie binnen de Stichting SeysCentra komt gelijkmatig aan Pluryn en Koraal Groep toe. Ultimo 2015 is het aandeel in het vermogen van SeysCentra hierdoor € 872.745,-.
- 7) Als waarborg voor de juiste nakoming van verplichtingen uit huurovereenkomsten zijn er bankgaranties afgegeven ter hoogte van € 89.513,-
- 8) Indien het WfZ onvoldoende middelen zou hebben om aan hun verplichtingen te voldoen, kan het WfZ door middel van de zogenaamde obligoverplichting bij deelnemers additionele financiering ophalen. De obligoverplichting voor Koraal groep bedraagt maximaal 3% van het geborgde bedrag ad € 56.420.000, zijnde € 1.692.600.

- 9) Een mogelijk risico ingeschat op een bedrag ad € 2 tot € 2,5 miljoen op een eventuele uitbetaling van de onregelmatigheidstoeslag tijdens vakantie/verlof over de afgelopen vijf jaar.
- 10) Door de invoering van de Jeugdwet met ingang van 1 januari 2015, zijn gemeenten verantwoordelijk voor de organisatie van jeugdzorg/-hulp aan haar minderjarige inwoners. Hiertoe sluiten gemeenten contracten af met de diverse aanbieders van jeugdzorg/-hulp. Voor de jeugdzorginstelling zelf kan de wijziging van subsidiebekostiging (tot 2015) naar bekostiging op contractsbasis (vanaf 2015) -meer dan voorheen- tot het risico van (gedeeltelijke) vennootschapsbelastingplicht leiden. Oorzaak van deze eventuele vennootschapsbelastingplicht ligt in het feit dat jeugdzorginstellingen veelal geen beroep meer kunnen doen op het zogenoemde 'subsidie-besluit', omdat niet meer wordt voldaan aan de bijbehorende voorwaarden. Daardoor wordt naar verwachting (veel) sneller aangenomen dat jeugdzorginstellingen (meestentijds stichtingen) een onderneming in fiscale zin drijven met (gedeeltelijke) vennootschapsbelastingplicht tot gevolg. Eenmaal vennootschapsbelastingplichtig is voor deze instellingen vervolgens van belang of er nog andere mogelijkheden c.q. vrijstellingen zijn om (gedeeltelijke) vennootschapsbelastingplicht te voorkomen. Hierbij valt onder meer te denken aan de zogenoemde 'zorgvrijstelling' in de vennootschapsbelasting. Momenteel vindt op landelijk niveau overleg plaats tussen onder meer het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, het Ministerie van Veiligheid & Justitie, het Ministerie van Financiën en sectorale belangenbehartigingsorganisaties ten aanzien van de hierboven geschetste fiscale problematiek. Over de eventuele uitkomsten van dit overleg, meer in het bijzonder of en onder welke voorwaarden vennootschapsbelastingplicht kan worden afgewend, is thans nog niets inhoudelijks bekend. Om voornoemde reden is er geen rekening gehouden met een eventuele vennootschapsbelastingplicht in de jaarrekening.

3.6 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2015

(in duizenden euro's)

Bedrijfsopbrengsten

Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

	2015	2014
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten WLZ-zorg	103.989	164.911
Administratieve correcties voorgaande jaren	61	141
Opbrengsten Jeugdzorg	62.415	0
Opbrengsten WMO	836	0
Zorgprestaties tussen instellingen	337	1.188
Eigen bijdrage en betalingen cliënten voor niet-verzekerde zorg en opbrengsten uit aanvullende zorgverzekering	1.085	950
Persoonsgebonden en persoonsvolgende budgetten	614	546
Overige zorgprestaties	58	2.582
	169.395	170.318

Omzet DBC's / DBC-Zorgproducten

	2015	2014
Omzet DBC's/DBC-zorgproducten	153	300
	153	300

Subsidies

	2015	2014
Subsidie WLZ/Zvw-zorg	2.113	0
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van OC&W	45.161	44.885
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	331	546
Subsidies vanwege provincies en gemeenten	2.127	10.888
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	862	872
	50.594	57.191

Overige bedrijfsopbrengsten

	2015	2014
Overige dienstverlening	1.178	1.422
Verkoopopbrengst onroerende goederen	300	201
Overige opbrengsten	4.387	5.382
	5.865	7.005

Bedrijfslasten

Personeelskosten

	2015	2014
Lonen en salarissen	106.107	110.662
Vakantiedagenverplichting (inclusief sociale lasten)	258	-205
Vakantiebijslag	7.799	8.043
Sociale lasten	20.662	21.193
Pensioenpremies	11.071	12.382
Mutatie voorziening PBL	-424	1.395
Mutatie voorziening langdurig zieken	439	808
Mutatie voorziening jubileumuitkeringen	148	75
Mutatie voorziening wachtgeld	275	788
Mutatie voorziening reorganisatie	3.230	3.319
Andere personeelskosten	8.496	8.815
	158.061	167.275
Personeel niet in loondienst	7.053	7.034
	165.114	174.309

De verdeling van full-time equivalenten (fte's) naar organisatieonderdelen is als volgt:

	2015	2014
St. Anna	330	355
Maasveld	363	363
Op de Bies	399	403
De la Salle	319	329
Gastenhof	236	292
De Hondenberg	208	215
Maashorst De Vlinder	28	30
Saltho Onderwijs	196	208
Het Driespan	311	318
Maashorst	72	92
Sterk in Werk	34	41
RIF Facility Management BV	110	119
RIF Facility Services BV	56	48
Concern Ondersteunende Diensten (COD)	108	108
	2.770	2.921

Afschrijvingen op immateriële, materiële en financiële vaste activa

	2015	2014
Afschrijvingen WTZi, WTG en overige vaste activa	13.195	12.937
	13.195	12.937

Bijzondere waardeverandering van vaste activa

Bijzondere waardeverminderingen van:

- materiële vaste activa

2015 **2014**

4.077 3.711

4.077 **3.711****Overige bedrijfslasten****2015** **2014**

Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten

9.352 10.435

Algemene kosten

10.338 10.900

Patiënt- en bewonersgebonden kosten

5.044 5.238

Onderhoud en energiekosten

7.340 7.248

Mutatie onderhoudsvoorziening

1.173 754

Huur en leasing

2.166 2.877

Diverse lasten

1.232 726

36.645 **38.178****Specificatie onderhoud en energiekosten:**

- Onderhoud

5.545 4.670

- Energie gas

1.375 1.608

- Energie stroom

1.053 1.086

- Energie transport en overig

540 638

8.513 8.002

Financiële baten en lasten**2015** **2014**

Rente langlopende schulden

2.524 2.168

Rente rekening-courant

-83 -143

2.441 **2.025****Aandeel derden****2015** **2014**

Aandeel RIF Facility Management B.V.

20 121

Aandeel RIF Facility Services B.V.

43 27

63 **148**

Belastingen

	2015	2014
Vennootschapsbelasting	25	87
Actieve belastinglatentie	0	55
	25	142

Accountantskosten

	2015	2014
De honoraria van de accountant zijn als volgt:		
Controle van de jaarrekening	133	123
Overige controlewerkzaamheden	128	26
Fiscale advisering	0	0
Niet controle diensten	0	32
	261	181

Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen (Semi)Publieke sector

Op 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. Deze wet stelt een maximum aan de bezoldiging van topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector. Hierbij moet tevens rekening worden gehouden met een uitgebreid overgangsregime. De wet kent daarnaast ook een openbaarmakingsregime voor (gewezen) topfunctionarissen als ook overige functionarissen (niet zijnde topfunctionarissen).

Tot de topfunctionarissen binnen Koraal Groep behoren overeenkomstig de definitie van de WNT de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Voor het bezoldigingsmaximum van de Raad van Bestuur van Koraal Groep is bepalend de sectornormering voor zorginstellingen. Op basis van deze normering valt Koraal Groep in categorie H met een bezoldigingsmaximum van € 203.728 (2015). Het bezoldigingsmaximum voor leden en voorzitters van interne toezichthoudende organen bedraagt daarvan afgeleid voor 2015 10% respectievelijk 15% van het voor de desbetreffende rechtspersoon of instelling geldende bezoldigingsmaximum. Binnen Koraal Groep is het basishonorarium lager vastgesteld op 5% voor een lid respectievelijk 7,5% voor de voorzitter. In onderstaande tabellen zijn conform de publicatieplicht van de WNT de relevante gegevens opgenomen:

Raad van Bestuur Koraal Groep

Naam	RWM Quik	IRWM Widdershoven	HGT van Geffen
Functie(s)	Voorzitter	Lid	Adviseur
In dienst vanaf	1-9-2014	1-10-2015	1-9-2014
In dienst t/m	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bruto beloning (incl. bijtelling lease)	188.129	32.162	169.426
Werkgeversbijdrage pensioen/VUT	10.758	2.663	10.747
(Bruto) onkostenvergoeding	0	0	328
Totaal	198.887	34.825	180.501
Norm WNT	203.728	51.350	N.v.t.
Deeltijdfactor (percentage)	100%	100%	100%
Uitkeringen i.v.m. einde dienstverband 2015	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Motivering overschrijding WNT	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging 2014	67.855	N.v.t.	74.589
Uitkeringen i.v.m. einde dienstverband 2014	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
	*1)	*1)	*2)

*1) Vanwege de omstandigheid dat de vakantiegelduitbetaling in mei 2015 nog niet is gebaseerd op een volledig jaar aan opgebouwde vakantiegeldreservering danwel er feitelijk nog geen vakantiegelduitbetaling heeft plaats gevonden valt de totale bezoldiging in 2015 van de leden van de Raad van Bestuur lager uit dan de overeengekomen bezoldiging, die rekening houdend met de van toepassing zijnde sectornormering voor zorginstellingen, past binnen het bezoldigingsmaximum van de WNT (categorie H).

*2) de heer Van Geffen is met ingang van 1 september 2014 geen bestuurder meer van Koraal Groep.

Raad van Toezicht

Naam	GJJ Prins	GJWC Tibosch	JJF van Dongen	MJ van Dijke	JWMG van Zomeren	LWPAM Op 't Hoog	ATAG Schave-maker	D Lodewijk
Functie(s)	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Startdatum	14-5-2013	1-7-2011	15-7-2009	1-1-2011	1-9-2013	3-12-2013	18-3-2014	1-7-2015
Einddatum	N.v.t.	N.v.t.	15-6-2015	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging 2015	15.844	13.512	5.033	11.135	10.186	10.524	10.517	5.519
Loon LH 2015	15.844	13.512	5.033	11.135	10.186	10.524	0	0
Bezoldiging 2014	13.951	14.061	10.185	10.185	12.665	10.185	8.064	0
Loon LH 2014	14.887	14.714	10.543	10.781	12.665	10.546	0	0
					*3)			

*3) De bezoldiging 2014 heeft overeenkomstig de jaarrekening 2014 betrekking op de periode vanaf 1 september 2013 tot en met 31 december 2014. Over de periode 2014 was de bezoldiging € 10.186.

Directie werkstichtingen Koraal Groep

Naam	C Piket	D de Koning	D de Koning	D de Koning	E Starmans	BBM Jansen	H Darley
Functie(s)	Directeur St. Anna	Directeur a.i. St. Anna	Directeur St. Anna	Directeur a.i. Op de Bies	Directeur Op de Bies	Directeur Maasveld	Directeur Maasveld
In dienst vanaf	16-7-2012	N.v.t.	1-7-2015	N.v.t.	12-1-2015	1-1-2011	12-1-2015
In dienst t/m	31-3-2015	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	31-12-2014	N.v.t.
Bruto beloning (incl. bijtelling lease)	41.583	0	59.850	0	111.846	11.509	122.698
Werkgeversbijdrage pensioen/VUT	2.652	0	5.304	0	10.300	0	10.300
(Bruto) onkostenvergoeding	41	0	0	0	0	0	159
Totaal	44.276	0	65.154	0	122.146	11.509	133.157
Honorarium	N.v.t.	52.853	N.v.t.	19.440	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Norm WNT	50.235	66.979	102.701	22.822	197.588	N.v.t.	197.588
Deeltijdfactor (percentage)	100%	89%	100%	89%	100%	N.v.t.	100%
Uitkeringen i.v.m. einde dienstverband	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	68.369	N.v.t.
Motivering overschrijding WNT	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging 2014	138.932	N.v.t.	N.v.t.	151.200	N.v.t.	145.367	N.v.t.
		*4)	*4)	*4)		*5)	

*4) De heer D. de Koning is tot en met medio februari interim directeur geweest van de werkstichting Op de Bies en daarna interim directeur bij werkstichting St. Anna. Per 1 juli is de heer De Koning als directeur in dienst gekomen van St. Anna. Het honorarium voor interim directie Op de Bies en St. Anna is exclusief BTW.

*5) De heer Jansen is eind 2014 uit dienst gegaan. De brutobeloning betreft de nabetaling van niet opgenomen verlofuren en uitbetaling vakantiegeld.

Naam	BWF van Broeckhoven	PHJM van Alphen	CHM Bogers	AM van Latum	HJM Reimert	S Hofkes	W Ketelaars
Functie(s)	Directeur Gastenhof	Directeur Sterk in Werk	Directeur De La Salle	Directeur De Hondenberg	Directeur Maashorst	Directeur Saltho Onderwijs	Lid algemene directie Saltho
In dienst vanaf	1-9-2006	1-1-2007	1-1-2009	1-6-1985	1-11-2008	1-6-2005	21-11-1992
In dienst t/m	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	31-12-2014
Bruto beloning (incl. bijtelling lease)	131.567	138.780	124.244	117.168	132.916	142.632	5.305
Werkgeversbijdrage pensioen/VUT	10.635	10.635	10.609	10.609	11.317	16.151	0
(Bruto) onkostenvergoeding	328	0	0	328	240	0	0
Totaal	142.530	149.415	134.853	128.105	144.473	158.783	5.305
Honorarium	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Norm WNT	203.728	203.728	203.728	203.728	203.728	165.901	N.v.t.
Deeltijdfactor (percentage)	111%	111%	100%	100%	100%	100%	N.v.t.
Uitkeringen i.v.m. einde dienstverband	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	75.000
Motivering overschrijding WNT	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging 2014	176.607	153.075	136.814	133.676	147.309	166.417	154.550
							*6)

*6) De heer Ketelaars is eind 2014 uit dienst gegaan. De brutobeloning betreft de uitbetaling van het vakantiegeld.

3.7 Enkelvoudige balans per 31 december 2015

(na bestemming van het resultaat)

ACTIVA	31-12-2015	31-12-2014
<i>(in duizenden euro's)</i>		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	102.296	110.784
Financiële vaste activa	<u>1.397</u>	<u>2.090</u>
	103.693	112.874
Vlottende activa		
Vorderingen en overlopende activa	3.174	1.115
Vorderingen uit hoofde van bekostiging	551	324
Liquide middelen	<u>40.534</u>	<u>3.970</u>
	44.259	5.409
Totaal activa	<u>147.952</u>	<u>118.283</u>

PASSIVA	31-12-2015	31-12-2014
<i>(in duizenden euro's)</i>		
Eigen vermogen		
Kapitaal	103	103
Bestemmingsreserves	1.741	249
Bestemmingsfondsen	27.300	26.190
	29.144	26.542
Voorzieningen	21.381	22.850
Langlopende schulden	59.724	42.230
Kortlopende schulden en overlopende passiva		
Schulden uit hoofde van bekostiging	554	211
Overige kortlopende schulden en overlopende passiva	37.149	26.450
	37.703	26.661
Totaal passiva	147.952	118.283

3.8 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2015

(in duizenden euro's)

	2015	2014
Bedrijfsopbrengsten		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	15.592	17.237
Subsidies	1.800	9
Overige bedrijfsopbrengsten	17.162	14.842
Som der bedrijfsopbrengsten	34.554	32.088
Bedrijfslasten		
Personeelskosten	9.737	10.073
Afschrijvingen op immateriële, materiële en financiële vaste activa	10.536	10.109
Bijzondere waardeverandering van vaste activa	4.112	3.462
Overige bedrijfslasten	6.060	6.249
Som der bedrijfslasten	30.445	29.893
Bedrijfsresultaat	4.109	2.195
Financiële baten en lasten	2.512	2.168
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	1.597	27
Resultaat deelnemingen	-21	-126
Jaarresultaat na belastingen	1.618	153
Winstbestemming resultaat boekjaar		
Mutatie reserve aanvaardbare kosten Koraal Groep	126	175
Dotatie bestemmingsreserve innovatiefonds	1.500	0
Vrijval bestemmingsreserve innovatiefonds	-5	-17
Vrijval bestemmingsreserve sociaal fonds	-3	-5
	1.618	153
Aansluiting resultaat 2015 met mutatie in eigen vermogen ultimo 2015		
Resultaat Koraal Groep	1.618	
Aandeel resultaat St. Anna	153	
Aandeel resultaat Maasveld	160	
Aandeel resultaat Op de Bies	193	
Aandeel resultaat Gastenhof	194	
Aandeel resultaat De la Salle	121	
Aandeel resultaat De Hondenberg	163	
Mutatie eigen vermogen ultimo 2015	2.602	

De voorgaande winst-en-verliesrekening in de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Koraal Groep is een weergave van de exploitatie van de concernondersteunende diensten van Stichting Koraal Groep. In deze winst-en-verliesrekening is onder de post 'Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning' alleen het concerngedeelte gepresenteerd i.c. de ontvangen kapitaallastenvergoeding uit hoofde van de WLZ ad € 12,2 miljoen en vanaf 2015 ook de Jeugdwet/WMO ad € 3,4 miljoen. Dit betreft de vergoeding in het kader van nacalculatie, overgangsregime NHC en overige normatieve vergoedingen zoals voor kleinschalig wonen en instandhouding.

Het aandeel van de werkstichtingen(actief in de gehandicaptenzorg en de jeugdzorg) in het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten WIZ-zorg ontvangen ten behoeve van de zorgexploitatie (ZZP's e.d.) ad circa € 91,8 miljoen is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Koraal Groep.

Het aandeel in de Opbrengsten Jeugdzorg van de werkstichtingen actief in de jeugdzorg en gehandicaptenzorg ad circa € 59,9 miljoen is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Koraal Groep. Koraal Groep maakt namens deze werkstichtingen de productieafspraken welke daadwerkelijk in uitvoering worden gerealiseerd binnen de desbetreffende individuele werkstichtingen. Een eventuele financieringspositie met zorgkantoren en gemeenten komt dientengevolge tot uitdrukking in de enkelvoudige balans van Koraal Groep.

Voor de personele kosten geldt hetzelfde principe. De medewerkers van de gehandicaptenzorg en jeugdzorg bekostigde werkstichtingen (met uitzondering van Maashorst en Seyscentra) zijn in dienst van Stichting Koraal Groep maar werkzaam in de desbetreffende werkstichtingen. De betalingen van de lonen alsmede de afdrachten van de loonbelasting, sociale premies en pensioenlasten gebeurt door de concernstichting. In de enkelvoudige winst-en-verliesrekening zijn alleen de salarissen en kosten van de concernondersteunende diensten gepresenteerd. Het gedeelte van de loonkosten inclusief werkgeverslasten voor sociale lasten en pensioenpremies van de werkstichtingen onder de gehandicaptenzorg en jeugdzorg bedraagt € 99 miljoen en is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Koraal Groep.

3.9 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2015

(in duizenden euro's)

Vaste activa

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-12-2015	31-12-2014
Grond en terreinvoorzieningen	17.517	18.267
Gebouwen en verbouwingen	48.628	55.909
Aanloopkosten	941	1.057
Installaties	18.664	19.362
Trekkingsrechten	7.245	8.538
Instandhouding	5.815	5.877
Inventarissen	83	140
Automatisering	1.466	1.841
Onderhanden projecten	1.937	-207
Totaal materiële vaste activa	102.296	110.784

Het verloop in 2015 is als volgt:

Boekwaarde per 1 januari

	2015	2014
Investerings	6.512	11.121
Bijzondere waardevermindering	-6.076	-4.537
Desinvesteringen	-1.741	-123
Afschrijvingen desinvesteringen	835	124
Afschrijvingen	-9.982	-9.531
Afschrijving waardeverandering	1.964	1.075
Voorziening onderhanden werk	0	347
Voorziening verkoopverlies	0	-200
Boekwaarde 31 december	102.296	110.784

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa kunnen als volgt wordt gespecificeerd:

	31-12-2015	31-12-2014
Gebouwen en verbouwingen	219	256
Trekkingsrechten	44	51
Instandhouding	2	3
Disagio	0	180
Compensatieregeling	1.079	1.618
Voorziening compensatieregeling	-240	-290
Deelneming RIF FM	293	272
Totaal financiële vaste activa	1.397	2.090
	2015	2014
Boekwaarde per 1 januari	2.090	2.490
Desinvesteringen	-291	-5.720
Afschrijvingen desinvesteringen	127	5.462
Afschrijvingen	-600	-628
Mutatie deelneming	21	126
Aflossing	0	-40
Voorziening compensatieregeling	50	400
Boekwaarde per 31 december	1.397	2.090

Deelneming RIF Facility Management B.V.

	2015	2014
Stand per 1 januari	272	146
Resultaat deelneming (51%)	21	126
Stand per 31 december	293	272

Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2015	31-12-2014
Debiteuren	1.891	64
Vooruitbetaalde kosten en overige vorderingen	1.283	1.051
	3.174	1.115

Op de post debiteuren is een voorziening voor mogelijke oninbaarheid in mindering gebracht.
Deze voorziening geeft het volgende verloop te zien:

	2015	2014
Voorziening per 1 januari	0	0
Af: vrijval wegens afgeboekte posten	0	0
Bij: toevoeging ten laste van het resultaat	50	0
Voorziening per 31 december	50	0

Vorderingen uit hoofde van bekostiging

	31-12-2015	31-12-2014
Vorderingen uit hoofde van het financieringstekort		
Het financieringstekort kan als volgt worden gespecificeerd:		
Zorgkantoor Noord- en Midden-Limburg	0	35
Zorgkantoor Zuid-Limburg	0	0
Zorgkantoor Noordoost Brabant	308	41
Zorgkantoor Noordoost Brabant (SIW)	0	56
Zorgkantoor Midden-Brabant	243	192
Totaal vorderingen uit hoofde van bekostiging	551	324

Liquide middelen

	31-12-2015	31-12-2014
<u>Direct opvraagbaar</u>		
Banken	40.466	3.844
Kas	65	71
Kruisposten	3	55
	40.534	3.970

Eigen vermogen

	31-12-2015	31-12-2014
Kapitaal	103	103
Bestemmingsreserves	1.741	249
Bestemmingsfondsen	27.300	26.190
	<u>29.144</u>	<u>26.542</u>

De aansluiting naar het geconsolideerde vermogen van Koraal Groep is als volgt:

Vermogen Koraal Groep enkelvoudig per 31 december	29.144	26.542
<i>Bestemmingsfondsen</i>		
St. Anna	281	128
Maasveld	427	267
Op de Bies	2.008	1.815
Gastenhof	2.239	2.045
De la Salle	785	663
De Hondsborg	996	833
Maashorst Jeugdzorg	382	496
	<u>7.118</u>	<u>6.247</u>
<i>Algemene reserves</i>		
Sterk in Werk	1.366	1.594
Maashorst Onderwijs	658	526
Saltho Onderwijs	1.249	1.187
Het Driespan	7.269	6.935
Stichting SeysCentra	1.844	1.170
	<u>12.386</u>	<u>11.412</u>
<i>Bestemmingsreserve Onderwijs</i>		
Maashorst Onderwijs	27	27
Saltho onderwijs	178	178
Het Driespan	117	117
	<u>322</u>	<u>322</u>
Vermogen Koraal Groep geconsolideerd per 31 december	<u>48.970</u>	<u>44.523</u>

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-12-2015	31-12-2014
Bestemmingsreserve innovatiefonds	1.703	208
Bestemmingsreserve sociaal fonds	38	41
	1.741	249

Bestemmingsreserve innovatiefonds

Het verloop is als volgt:

	2015	2014
Stand per 1 januari	208	225
Dotatie	1.500	0
Onttrekking	5	17
Stand per 31 december	1.703	208

Bestemmingsreserve sociaal fonds

Het doel van het sociaal fonds van Stichting Koraal Groep is (financiële) hulp te verlenen aan medewerkers van Stichting Koraal Groep die door financiële omstandigheden in sociale moeilijkheden raken of zijn geraakt, voor zover niet op andere wijze in die hulpverlening kan worden voorzien. Het sociaal fonds is opgericht omdat in de samenleving en daarmee ook voor medewerkers van Koraal Groep in toenemende mate sprake is van een schuldenproblematiek. Binnen Koraal Groep is dit merkbaar aan een groeiend aantal loonbeslagen.

Het verloop is als volgt:

	2015	2014
Stand per 1 januari	41	46
Dotatie	0	0
Onttrekking	3	5
Stand per 31 december	38	41

Bestemmingsfondsen

Reserve aanvaardbare kosten

	Stand 1 januari	Resultaat bestemming	Mutatie winst- bestemming werkstichting	Overige mutaties	Stand 31 december
Koraal Groep	26.190	126	984	0	27.300
	26.190	126	984	0	27.300

Voorzieningen

Het verloop is als volgt:

	31-12-2015	31-12-2014
Toekomstige jubileumuitkeringen	1.658	1.726
Voorziening PBL	13.603	14.099
Voorziening langdurig zieken	1.445	1.272
Voorziening wachtgelden	925	1.169
Voorziening reorganisatie	3.750	4.584
	21.381	22.850

Het verloop in 2015 is als volgt:

	Voorziening toekomstige jubileum- uitkeringen	Voorziening PBL	Voorziening langdurig zieken	Voorziening wachtgelden	Voorziening reorganisatie
Stand per 1 januari	1.726	14.099	1.272	1.169	4.584
Mutaties:					
- dotaties	84	2.883	842	275	1.924
- onttrekkingen	-152	-3.379	-669	-519	-2.758
Stand per 31 december	1.658	13.603	1.445	925	3.750

Langlopende schulden

	31-12-2015	31-12-2014
De langlopende schulden zijn als volgt samengesteld:		
Leningen kredietinstellingen	59.724	42.230
Totaal	59.724	42.230
Waarvan looptijd langer dan 5 jaar	35.895	20.674

Leningen kredietinstellingen

Het verloop van de leningen kredietinstellingen is als volgt:

	2015	2014
Saldo per 1 januari	47.672	53.115
Mutaties in het boekjaar:		
Nieuwe leningen	24.400	0
Aflossingen	5.442	5.443
	66.630	47.672
Aflossingsverplichting	6.906	5.442
Saldo per 31 december	59.724	42.230

Kortlopende schulden en overlopende passiva**Schulden uit hoofde van bekostiging**

Schulden uit hoofde van het financieringsoverschot

Het financieringsoverschot kan als volgt worden gespecificeerd:

	31-12-2015	31-12-2014
Zorgkantoor Noord- en Midden-Limburg	180	0
Zorgkantoor Zuid-Limburg	368	211
Zorgkantoor Noordoost Brabant	0	0
Zorgkantoor Noordoost Brabant (SIW)	6	0
Zorgkantoor Midden-Brabant	0	0
Totaal schulden uit hoofde van bekostiging	554	211

Overige kortlopende schulden en overlopende passiva

	31-12-2015	31-12-2014
Aflossingverplichting langlopende schulden	6.906	5.442
Crediteuren	635	523
Groepsmaatschappijen	14.072	5.302
Salarissen, vakantietoelage en vakantiedagenverplichting	7.966	7.530
Rente	692	673
Belasting en premies sociale verzekeringen	4.381	4.553
Pensioenpremies	1.300	1.536
Nog te betalen kosten (overige)	333	284
Overlopende passiva	864	607
	37.149	26.450

3.10 Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2015

(in duizenden euro's)

Bedrijfsopbrengsten

Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

	2015	2014
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten WLZ-zorg	12.202	17.034
Administratieve correcties voorgaande jaren	10	203
Opbrengsten Jeugdzorg	3.343	0
Opbrengsten WMO	37	0
	15.592	17.237

Subsidies

	2015	2014
Subsidie WLZ/Zvw-zorg	1.789	0
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	11	9
	1.800	9

Overige bedrijfsopbrengsten

	2015	2014
Verkoopopbrengst onroerende goederen	300	201
Overige opbrengsten	16.862	14.641
	17.162	14.842

Bedrijfslasten

Personeelskosten

	2015	2014
Lonen en salarissen	5.938	6.370
Vakantiedagenverplichting (inclusief sociale lasten)	55	49
Vakantiebijslag	406	419
Sociale lasten	830	817
Pensioenpremies	525	598
Andere personeelskosten	1.474	1.124
	9.228	9.377
Personeel niet in loondienst	509	696
	9.737	10.073

De verdeling van full-time equivalenten (fte's) naar organisatieonderdelen is als volgt:

	2015	2014
Concern Ondersteunende Diensten (COD)	108	108
	108	108

Afschrijvingen op immateriële, materiële en financiële vaste activa

	2015	2014
Afschrijvingen WTZi, WTG en overige vaste activa	10.536	10.109
	10.536	10.109

Bijzondere waardeverandering van vaste activa

	2015	2014
Bijzondere waardeverminderingen van:		
- materiële vaste activa	4.112	3.462
	4.112	3.462

Overige bedrijfslasten

	2015	2014
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	143	118
Algemene kosten	4.137	3.828
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	21	20
Onderhoud en energiekosten	96	87
Huur en leasing	1.233	1.954
Diverse lasten	430	242
	6.060	6.249

Financiële baten en lasten

	2015	2014
Rente langlopende schulden	2.475	2.119
Rente rekening-courant	73	85
Overige rente baten en lasten	-36	-36
	2.512	2.168

3.11 Gesegmenteerde winst-en-verliesrekeningen over 2015

(in duizenden euro's)

3.11.1 Gehandicaptenzorg

	2015	2014
Bedrijfsopbrengsten		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	85.374	87.365
Omzet DBC's / DBC-zorgproducten	0	0
Subsidies	431	361
Overige bedrijfsopbrengsten	591	1.089
Som der bedrijfsopbrengsten	86.396	88.815
Bedrijfslasten		
Personeelskosten	62.015	62.779
Afschrijvingen op immateriële, materiële en financiële vaste activa	865	990
Bijzondere waardeverandering van vaste activa	0	0
Overige bedrijfslasten	22.503	24.046
Som der bedrijfslasten	85.383	87.815
Bedrijfsresultaat	1.013	1.000
Financiële baten en lasten	0	0
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	1.013	1.000
Aandeel derden	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0
Belastingen	0	0
Jaarresultaat na belastingen	1.013	1.000
Winstbestemming resultaat boekjaar		
Mutatie reserve aanvaardbare kosten St. Anna	153	225
Mutatie reserve aanvaardbare kosten Maasveld	161	127
Mutatie reserve aanvaardbare kosten Op de Bies	193	148
Mutatie reserve aanvaardbare kosten Koraal Groep	506	500
	1.013	1.000

3.11.2 Onderwijs

	2015	2014
Bedrijfsopbrengsten		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	67	65
Omzet DBC's / DBC-zorgproducten	0	0
Subsidies	45.598	45.612
Overige bedrijfsopbrengsten	1.106	2.039
Som der bedrijfsopbrengsten	46.771	47.716
Bedrijfslasten		
Personeelskosten	38.105	39.136
Afschrijvingen op immateriële, materiële en financiële vaste activa	951	922
Bijzondere waardeverandering van vaste activa	0	0
Overige bedrijfslasten	7.273	6.904
Som der bedrijfslasten	46.329	46.962
Bedrijfsresultaat	442	754
Financiële baten en lasten	-86	-125
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	528	879
Aandeel derden	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0
Belastingen	0	0
Jaarresultaat na belastingen	528	879
Winstbestemming resultaat boekjaar		
Mutatie algemene reserve Saltho Onderwijs	62	624
Mutatie algemene reserve Maashorst Onderwijs	132	69
Mutatie algemene reserve Het Driespan	334	186
	528	879

3.11.3 Jeugdzorg

	2015	2014
Bedrijfsopbrengsten		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	67.998	65.065
Omzet DBC's / DBC-zorgproducten	153	300
Subsidies	2.750	11.194
Overige bedrijfsopbrengsten	1.988	1.220
Som der bedrijfsopbrengsten	72.889	77.779
Bedrijfslasten		
Personeelskosten	51.692	57.869
Afschrijvingen op immateriële, materiële en financiële vaste activa	773	834
Bijzondere waardeverandering van vaste activa	-35	159
Overige bedrijfslasten	18.835	17.041
Som der bedrijfslasten	71.265	75.903
Bedrijfsresultaat	1.624	1.876
Financiële baten en lasten	108	82
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	1.516	1.794
Aandeel derden		
Resultaat deelnemingen	0	0
Belastingen	0	0
	0	0
Jaarresultaat na belastingen	1.516	1.794
Winstbestemming resultaat boekjaar		
Mutatie reserve aanvaardbare kosten Gastenhof	194	195
Mutatie reserve aanvaardbare kosten De la Salle	121	140
Mutatie reserve aanvaardbare kosten De Hondsborg	163	228
Mutatie reserve aanvaardbare kosten Koraal Groep	478	562
Mutatie bestemmingsfonds Maashorst Jeugdzorg	-114	12
Mutatie algemene reserve Stichting SeysCentra	674	657
	1.516	1.794

3.11.4 Arbeidsintegratie

	2015	2014
Bedrijfsopbrengsten		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	364	76
Omzet DBC's / DBC-zorgproducten	0	0
Subsidies	5	4
Overige bedrijfsopbrengsten	2.077	2.741
Som der bedrijfsopbrengsten	2.446	2.821
Bedrijfslasten		
Personeelskosten	1.950	2.412
Afschrijvingen op immateriële, materiële en financiële vaste activa	33	44
Bijzondere waardeverandering van vaste activa	0	90
Overige bedrijfslasten	677	677
Som der bedrijfslasten	2.660	3.223
Bedrijfsresultaat	-214	-402
Financiële baten en lasten	14	1
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	-228	-403
Aandeel derden	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0
Belastingen	0	59
Jaarresultaat na belastingen	-228	-462
Winstbestemming resultaat boekjaar		
Mutatie algemene reserve Sterk in Werk	-228	-462
	-228	-462

3.11.5 Koraal Groep

	2015	2014
Bedrijfsopbrengsten		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	15.592	17.237
Omzet DBC's / DBC-zorgproducten	0	0
Subsidies	1.800	9
Overige bedrijfsopbrengsten	17.162	14.842
Som der bedrijfsopbrengsten	34.554	32.088
Bedrijfslasten		
Personeelskosten	9.737	10.073
Afschrijvingen op immateriële, materiële en financiële vaste activa	10.536	10.109
Bijzondere waardeverandering van vaste activa	4.112	3.462
Overige bedrijfslasten	6.060	6.249
Som der bedrijfslasten	30.445	29.893
Bedrijfsresultaat	4.109	2.195
Financiële baten en lasten	2.512	2.168
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	1.597	27
Aandeel derden	0	0
Resultaat deelnemingen	-21	-126
Belastingen	0	0
Jaarresultaat na belastingen	1.618	153
Winstbestemming resultaat boekjaar		
Mutatie reserve aanvaardbare kosten Koraal Groep	126	175
Dotatie bestemmingsreserve innovatiefonds	1.500	0
Vrijval bestemmingsreserve innovatiefonds	-5	-17
Dotatie bestemmingsreserve sociaal fonds	-3	-5
	1.618	153



Hoofdstuk 4

Overige gegevens

4.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de Raad van Toezicht van Stichting Koraal Groep

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in het Financieel Jaarverslag 2015 onder hoofdstuk 3 opgenomen jaarrekening 2015 van Stichting Koraal Groep te Sittard gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2015 en de geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2015 met de toelichtingen, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijn 655 van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Het bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regeling mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle.

Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur

van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Koraal Groep per 31 december 2015 en van het resultaat over 2015 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van klassenindeling bezoldigingsmaximum

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT en de daaraan ten grondslag liggende regelgeving hebben wij het bezoldigingsmaximum WNT zoals bepaald en verantwoord door de stichting als uitgangspunt gehanteerd voor onze controle en hebben wij geen werkzaamheden verricht op de totstandkoming van dit bezoldigingsmaximum.

Verklaring betreffende het jaarverslag

Wij vermelden dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2 Regeling verslaggeving WTZi juncto artikel 2:393 lid 5 onder e van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek vereiste gegevens zijn toegevoegd.

Eindhoven, 17 mei 2016

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. W.J.P.M. van de Rijdt RA



Hoofdstuk 5

Bijlagen

5.1 Verloopoverzicht materiële vaste activa

(in duizenden euro's)

	Grond	Aanloopkosten	Terreinvoorzieningen	Gebouwen	Verbouwingen	Installaties	Instandhouding	Trekkingsrechten	Onderhanden projecten	Subtotaal
Afschrijvingspercentages	0%	2,5%	5%	2% / 2,5%	5%	5%	10%	5%		
Stand 1 januari										
Aanschafwaarde	13.761	5.894	11.724	85.985	11.178	35.720	20.908	14.067	-207	199.030
Cumulatieve afschrijvingen	0	4.237	6.571	18.250	5.510	15.761	14.497	4.244	0	69.070
Bijzondere waardeverandering (impairment)	55	599	10	14.827	758	285	535	1.285	0	18.354
Voorziening bouwprojecten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Voorziening verkoopverlies	0	0	0	-200	0	0	0	0	0	-200
Boekwaarde	13.706	1.058	5.143	52.708	4.910	19.674	5.876	8.538	-207	111.406
Mutaties boekjaar										
Investerings	0	0	315	0	919	834	1.478	168	2.144	5.858
Afschrijvingen	0	207	474	4.029	644	1.594	1.444	1.094	0	9.486
Voorziening bouwprojecten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bijzondere waardeverandering (impairment)	-55	36	281	4.473	239	-21	93	486	0	5.532
Afschrijving bijzondere waardeverandering	0	-128	-1	-1.360	-91	-37	-92	-290	0	-1.999
Voorziening verkoopverlies	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Terugname geheel afgeschreven activa										
Aanschafwaarde	0	573	4.020	9.124	3.829	6.672	9.031	154	0	33.403
Afschrijvingen	0	573	4.020	9.124	3.829	6.672	9.031	154	0	33.403
Desinvesteringen										
Aanschafwaarde	371	2	6	249	229	53	135	188	0	1.233
Afschrijvingen	0	0	2	20	86	25	42	17	0	192
Omboekingen van materiële vaste activa										
Aanschafwaarde	0	-3.195	-197	-2.056	-200	-340	-45	-28	0	-6.061
Afschrijvingen	0	-3.195	-197	-2.056	-200	-340	-45	-28	0	-6.061
Omboekingen naar financiële vaste activa										
Aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Stand 31 december										
Aanschafwaarde	13.390	2.124	7.816	74.556	7.839	29.489	13.175	13.865	1.937	164.191
Cumulatieve afschrijvingen	0	548	2.825	9.719	1.948	10.281	6.731	4.849	0	36.901
Bijzondere waardeverandering (impairment)	0	635	291	19.300	997	264	628	1.771	0	23.886
Voorziening bouwprojecten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Voorziening verkoopverlies	0	0	0	-200	0	0	0	0	0	-200
Boekwaarde	13.390	941	4.700	45.337	4.894	18.944	5.816	7.245	1.937	103.204

(in duizenden euro's)

	Inventaris	Vervoermiddelen	Automatisering	Subtotaal	Totaal materiële vaste activa
Afschrijvingspercentages	10%	20%	20%		
Stand 1 januari					
Aanschafwaarde	22.355	216	7.022	29.593	228.623
Cumulatieve afschrijvingen	13.044	147	3.947	17.138	86.208
Bijzondere waardeverandering (impairment)	0	0	0	0	18.354
Voorziening bouwprojecten	0	0	0	0	0
Voorziening verkoopverlies	0	0	0	0	-200
Boekwaarde	9.311	69	3.075	12.455	123.861
Mutaties boekjaar					
Investeringen	1.394	9	1.087	2.490	8.348
Afschrijvingen	1.973	18	1.119	3.110	12.596
Voorziening bouwprojecten	0	0	0	0	0
Bijzondere waardeverandering (impairment)	0	0	0	0	5.532
Afschrijving bijzondere waardeverandering	0	0	0	0	-1.999
Voorziening verkoopverlies	0	0	0	0	0
Terugname geheel afgeschreven activa					
Aanschafwaarde	4.435	94	1.729	6.258	39.661
Afschrijvingen	4.435	94	1.729	6.258	39.661
Desinvesteringen					
Aanschafwaarde	482	46	1.202	1.730	2.963
Afschrijvingen	283	26	726	1.035	1.227
Omboeelingen van materiële vaste activa					
Aanschafwaarde	-75	0	0	-75	-6.136
Afschrijvingen	-75	0	0	-75	-6.136
Omboeelingen naar financiële vaste activa					
Aanschafwaarde	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	0	0	0	0	0
Stand 31 december					
Aanschafwaarde	18.757	85	5.178	24.020	188.211
Cumulatieve afschrijvingen	10.224	45	2.611	12.880	49.781
Bijzondere waardeverandering (impairment)	0	0	0	0	23.886
Voorziening bouwprojecten	0	0	0	0	0
Voorziening verkoopverlies	0	0	0	0	-200
Boekwaarde	8.533	40	2.567	11.140	114.344

5.2 Verloopoverzicht financiële vaste activa

(in duizenden euro's)

	Compensatieregeling	Gebouwen	Trekkingsrechten	Instandhouding	Disagio	Totaal financiële vaste activa
Afschrijvingspercentages	16,7%	2%	5%	10%	10%	
Stand 1 januari						
Aanschafwaarde	9.948	1.853	127	10	291	12.229
Cumulatieve afschrijvingen	8.330	1.597	76	7	111	10.121
Voorziening compensatieregeling	-290	0	0	0	0	-290
Boekwaarde	1.328	256	51	3	180	1.818
Mutaties boekjaar						
Investerings	0	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	539	37	7	1	16	600
Voorziening compensatieregeling	50	0	0	0	0	50
Terugnane geheel afgeschreven activa						
Aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
Desinvesteringen						
Aanschafwaarde	0	0	0	0	291	291
Afschrijvingen	0	0	0	0	127	127
Omboekingen van materiële vaste activa						
Aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
Stand 31 december						
Aanschafwaarde	9.948	1.853	127	10	0	11.938
Cumulatieve afschrijvingen	8.869	1.634	83	8	0	10.594
Voorziening compensatieregeling	-240	0	0	0	0	-240
Boekwaarde	839	219	44	2	0	1.104

5.3 Projecten in uitvoering en mutaties in het boekjaar:

5.3.1 St. Anna

Projectgegevens		Investerings		
Omschrijving	t/m 2014 (=t-1)	2015 (totaal t)	t/m 2015	
			Gereed	Onderhanden
Structuurvisie (verkoop St. Anna)	-611.297	55.806	0	-555.492
Subtotaal	-611.297	55.806	0	-555.492
Meerjareninstandhouding planning 2015	0	356.218	-356.218	0
Subtotaal	0	356.218	-356.218	0
Parkeervoorziening Health City	18.900	276.190	-295.089	0
Verhuisbeweging	0	13.657	-13.657	0
Aanpassen diverse afzonderingsruimtes	0	11.222	-11.222	0
Aanpassingen Polderhof 5	0	57.112	-57.112	0
Schade daken Overbeekse woningen	0	134.072	-131.635	2.438
Keuken appartementen	0	509	0	509
Subtotaal	18.900	492.761	-508.715	2.947
Totaal	-592.398	904.785	-864.932	-552.545

5.3.2 Gastenhof

Projectgegevens		Investerings		
Omschrijving	t/m 2014 (=t-1)	2015 (totaal t)	t/m 2015	
			Gereed	Onderhanden
Meerjareninstandhouding planning 2015	5.953	238.737	-244.691	0
Subtotaal	5.953	238.737	-244.691	0
Lluchtbehandeling Puntelstraat	0	315.062	-315.062	0
Luchtbehandeling Raadhuisstraat	0	8.153	0	8.153
Luchtbehandeling Oranjestraat	0	5.130	0	5.130
Subtotaal	0	328.345	-315.062	13.283
Totaal	5.953	567.082	-559.753	13.283

5.3.3 Maasveld

Projectgegevens		Investerings		
Omschrijving	t/m 2014 (=t-1)	2015 (totaal t)	t/m 2015	
			Gereed	Onderhanden
Herstructurering fase 3b	-11.602	2.494.522	0	2.482.920
Herstructurering fase 3a	0	15.768	0	15.768
Herstructurering algemene fase 2	0	336.328	-336.328	0
Subtotaal	-11.602	2.846.618	-336.328	2.498.688
Meerjareninstandhouding planning 2015	0	66.140	-66.140	0
Subtotaal	0	66.140	-66.140	0
Veranda kinderboerderij	0	-25.000	0	-25.000
Subtotaal	0	-25.000	0	-25.000
Totaal	-11.602	2.887.758	-402.468	2.473.688

5.3.4 Op de Bies

Projectgegevens		Investerings		
Omschrijving	t/m 2014 (=t-1)	2015 (totaal t)	t/m 2015	
			Gereed	Onderhanden
Functionele aanpassingen A&O ruimtes	0	16.363	-16.363	0
Aanpas. slaapkamers centrumlocaties	0	13.876	-13.876	0
Klimaatbeheersing	0	13.068	-13.068	0
Renovatie E-woningen algemeen	382.026	466.328	-845.532	2.822
Vervangen toplaag asfalt fase 2	0	8.554	-8.554	0
Subtotaal	382.026	518.189	-897.393	2.822
Meerjareninstandhouding planning 2015	0	335.508	-335.508	0
Subtotaal	0	335.508	-335.508	0
Totaal	382.026	853.697	-1.232.901	2.822

5.3.5 De la Salle

Projectgegevens		Investerings		
Omschrijving	t/m 2014 (=t-1)	2015 (totaal t)	t/m 2015	
			Gereed	Onderhanden
Meerjareninstandhouding planning 2015	2.965	95.332	-98.297	0
Subtotaal	2.965	95.332	-98.297	0
Dagbehandeling Het Baken Oss	6.281	0	-6.281	0
Aanpassen wanden De Schakel	0	9.001	-9.001	0
Subtotaal	6.281	9.001	-15.282	0
Totaal	9.245	104.333	-113.578	0

5.3.6 De Hondsborg

Projectgegevens		Investerings		
Omschrijving	t/m 2014 (=t-1)	2015 (totaal t)	t/m 2015	
			Gereed	Onderhanden
Meerjareninstandhouding planning 2015	0	316.523	-316.523	0
Totaal	0	316.523	-316.523	0

5.3.7 Maashorst

Projectgegevens		Investerings		
Omschrijving	t/m 2014 (=t-1)	2015 (totaal t)	t/m 2015	
			Gereed	Onderhanden
Meerjareninstandhouding planning 2015	0	26.626	-26.626	0
Totaal	0	26.626	-26.626	0

5.3.8 COD

Projectgegevens		Investerings		
Omschrijving	t/m 2014 (=t-1)	2015 (totaal t)	t/m 2015	
			Gereed	Onderhanden
Aanpassing Valkstraat 14 int. verhuizing	0	12.686	-12.686	0
Totaal	0	12.686	-12.686	0

5.4 Overzicht langlopende schulden

(in duizenden euro's)

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd in jaren	Soort lening *	Werkelijke rente	Restschuld 31-12-2014	Nieuwe leningen in 2015	Aflossing in 2015	Restschuld 31-12-2015	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind	Aflossingswijze	Aflossing 2016	Gestelde zekerheden *
NWB	3-mrt-03	6.000	40	OL	3,33%	4.350	0	150	4.200	3.450	28	Lineair	150	WBF
BNG	13-mrt-09	20.000	10	OL	4,15%	10.000	0	2.000	8.000	0	4	Lineair	2.000	WBF
BNG	1-jun-15	24.400	20	OL	1,19%	0	24.400	0	24.400	18.300	20	Lineair	1.220	WBF
Rabobank	1-jul-94	3.630	28	OL	3,50%	1.037	0	130	907	259	7	Lineair	130	WBF
NWB	1-feb-94	3.760	29	OL	1,93%	1.167	0	130	1.037	389	8	Lineair	130	WBF
ABN-AMRO	15-jul-99	6.807	20	OL	5,00%	1.702	0	340	1.362	0	4	Lineair	340	Geen
ABN-AMRO	31-jan-92	4.538	30	OL	4,55%	1.210	0	151	1.059	303	7	Lineair	151	Geen
ABN-AMRO	14-feb-92	4.538	30	OL	4,30%	1.210	0	151	1.059	303	7	Lineair	151	Geen
Rabobank	30-nov-92	4.538	30	OL	2,98%	1.210	0	151	1.059	303	7	Lineair	151	Geen
Rabobank	15-apr-99	3.403	20	OL	4,81%	851	0	170	681	0	4	Lineair	170	Geen
Rabobank	14-dec-00	6.807	40	OL	3,70%	4.424	0	170	4.254	3.403	25	Lineair	170	Geen
ING	1-mrt-91	817	40	OL	3,73%	327	0	21	306	0	1	Lineair	306	WBF
ING	22-mrt-96	1.134	20	OL	4,32%	71	0	57	14	0	1	Lineair	14	WBF
BNG	1-nov-03	2.000	19	OL	4,72%	842	0	105	737	211	7	Lineair	105	SG
Rabobank	1-apr-93	1.974	40	OL	4,80%	938	0	49	889	641	18	Lineair	50	WBF
ABN-AMRO	26-nov-07	10.000	15	OL	4,51%	5.333	0	667	4.666	1.333	7	Lineair	667	WBF
ABN-AMRO	26-nov-07	20.000	20	OL	4,62%	13.000	0	1.000	12.000	7.000	12	Lineair	1.000	WBF
ING	1-mei-11	1.009	29	OL	5,20%	946	0	19	927	818	24	Annuititeit	20	OG
Totaal		125.355				48.618	24.400	5.461	67.557	36.713			6.925	
* Afkortingen OL = onderhandse lening OG = onroerend goed SG = staatsgarantie WBF = waarborgfonds														

5.5 Nog in tarieven te verrekenen financieringstekort resp. –overschot

(in duizenden euro's)

Zorgkantoor Noord- en Midden-Limburg

Financieringstekort resp. -overschot	2014	2015	Totaal
Saldo per 1 januari	35	0	35
Bij/af: financieringsverschil boekjaar	0	-180	-180
Bij/af: administratieve correcties voorgaande jaren	-4	0	-4
Bij/af: betalingen/ontvangsten	-31	0	-31
Saldo per 31 december	0	-180	-180
Stadium van vaststelling *	c	a	

Zorgkantoor Zuid-Limburg

Financieringstekort resp. -overschot	2014	2015	Totaal
Saldo per 1 januari	-211	0	-211
Bij/af: financieringsverschil boekjaar	0	-368	-368
Bij/af: administratieve correcties voorgaande jaren	45	0	45
Bij/af: betalingen/ontvangsten	166	0	166
Saldo per 31 december	0	-368	-368
Stadium van vaststelling *	c	a	

Zorgkantoor Noordoost Brabant

Financieringstekort resp. -overschot	2014	2015	Totaal
Saldo per 1 januari	41	0	41
Bij/af: financieringsverschil boekjaar	0	308	308
Bij/af: administratieve correcties voorgaande jaren	10	0	10
Bij/af: betalingen/ontvangsten	-51	0	-51
Saldo per 31 december	0	308	308
Stadium van vaststelling *	c	a	

Zorgkantoor Noordoost Brabant (inzake Sterk in Werk)

Financieringstekort resp. -overschot	2014	2015	Totaal
Saldo per 1 januari	56	0	56
Bij/af: financieringsverschil boekjaar	0	-6	-6
Bij/af: administratieve correcties voorgaande jaren	0	0	0
Bij/af: betalingen/ontvangsten	-56	0	-56
Saldo per 31 december	0	-6	-6
Stadium van vaststelling *	c	a	

Zorgkantoor Midden-Brabant

Financieringstekort resp. -overschot	2014	2015	Totaal
Saldo per 1 januari	192	0	192
Bij/af: financieringsverschil boekjaar	0	243	243
Bij/af: administratieve correcties voorgaande jaren	9	0	9
Bij/af: betalingen/ontvangsten	-201	0	-201
Saldo per 31 december	0	243	243
Stadium van vaststelling *	c	a	

Financieringsverschil boekjaar

	Wettelijk budget	Ontvangen voorschot	Financieringsverschil 2015
Zorgkantoor Noord- en Midden-Limburg	28.789	28.969	-180
Zorgkantoor Zuid-Limburg	67.331	67.699	-368
Zorgkantoor Noordoost Brabant	5.146	4.838	308
Zorgkantoor Noordoost Brabant (inzake Sterk in Werk)	19	25	-6
Zorgkantoor Midden-Brabant	2.703	2.460	243
	103.988	103.991	-3

Stadium van vaststelling

- * a = interne berekening
b = overeenstemming met zorgverzekeraar
c = definitieve vaststelling NZa

5.6 Schulden uit hoofde van nacalculatie doorloop DBC's 2012 en nacalculatie 2013

(in duizenden euro's)

	Tot en met 2012	Doorloop DBC's 2012	2013	Totaal
Saldo per 1 januari	-7	-52	-26	-85
Bij/af: financieringsverschil boekjaar	0	0	0	0
Bij/af: administratieve correcties voorgaande jaren	0	0	0	0
Bij/af: betalingen/ontvangsten	7	52	0	59
Saldo per 31 december	0	0	-26	-26

Lijst van afkortingen

a.i.	Ad interim
AWBZ	Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten
B.V.	Besloten Vennootschap
BW	Burgerlijk Wetboek
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
CCR	Centrale Cliëntenraad
CMZm	Centrale medezeggenschap medewerkers
COD	Concernondersteunende diensten
DBC	Diagnostische Behandelcombinatie
DIA	Dienst Informatisering en Automatisering
EAD	Economische en Administratieve Dienst
ESF	Europees Sociaal Fonds
EV	Eigen Vermogen
FTE	Full-time equivalent
HVO	Dienst Huisvesting en Vastgoedontwikkeling
ICT	Informatie en Communicatie Technologie
KSWV	Kleinschalige woonvoorzieningen
LVG	Licht verstandelijk gehandicapt
MT	Managementteam
NHC	Normatieve Huisvestingscomponent
NZa	Nederlandse Zorgautoriteit
OCW	Onderwijs, Cultuur & Wetenschap, ministerie van
PBL	Persoonsgebonden Budget Levensfase
PGB	Persoonsgebonden Budget
PGGM	Pensioenfonds voor Gezondheidszorg, Geestelijke en Maatschappelijke belangen
RAK	Reserve aanvaardbare kosten
RJ	Richtlijn voor de Jaarverslaglegging
RvT	Raad van Toezicht
SBC	Stichting Beheer Cliëntgelden
SIW	Sterk in Werk
U/G	Uitgezette gelden
UVW	Uitvoering werknemersverzekeringen
VSO	Voortgezet Speciaal Onderwijs
VV	Vreemd Vermogen
VWS	Volksgezondheid, Welzijn en Sport (ministerie van)
WACC	Weighted Average Cost of Capital
WLZ	Wet Langdurige Zorg
WfZ	Waarborgfonds voor de Zorgsector
WMO	Wet Maatschappelijke Ondersteuning
WOZ	Waarde Onroerende Zaak
Wsw	Wet sociale werkvoorziening
WTG	Wet Tarieven Gezondheidszorg
WTZi	Wet Toelating Zorginstellingen
WZV	Wet Ziekenhuisvoorzieningen

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Notities



Koraal Groep

Koraal Groep

Valkstraat 14
6135 GC Sittard

Postbus 5109
6130 PC Sittard

T 046 - 477 52 52

F 046 - 477 52 85

E info@koraalgroep.nl

I www.koraalgroep.nl

