



**Jaarverslag**

**Amerpoort 2013**

**-Definitief-**

## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Uitgangspunten van de verslaglegging</b> .....	<b>4</b>
<b>2. Profiel van de organisatie</b> .....	<b>5</b>
2.1 Structuur van het concern .....	6
2.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten .....	8
<b>3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering</b> .....	<b>10</b>
3.1 Normen voor goed bestuur .....	10
3.2 Raad van Bestuur .....	10
3.3 Raad van Toezicht .....	11
3.4 Bedrijfsvoering .....	17
<b>4. Beleid, inspanningen en prestaties</b> .....	<b>21</b>
4.1 Meerjarenbeleid .....	21
4.2 Algemeen beleid .....	22
4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid.....	36
4.4. Kwaliteitsbeleid cliënten .....	39
4.4.1 Kwaliteit van zorg.....	39
4.4.2 Klachten .....	45
4.5 Samenleving en belanghebbenden.....	45
4.6 Financieel beleid en Risicoparagraaf .....	48
4.7 Toekomstparagraaf / Vooruitblik 2014 .....	53
<b>Bijlage 1 Nevenfuncties Raad van Toezicht</b> .....	<b>54</b>
<b>Bijlage 2 Afkortingenlijst</b> .....	<b>56</b>
<b>5. Jaarrekening 2013</b> .....	<b>58</b>

## Voorwoord

Voor u ligt het Jaarverslag 2013 van Stichting Amerpoort. Het handelt over een bewogen jaar. Traditiegetrouw hebben we op deskundige en betrokken wijze zorg geleverd aan mensen met een verstandelijke beperking. Maar in hetzelfde jaar werden we ook geconfronteerd met ingrijpende veranderingen. In 2013 werd het ons goed duidelijk dat we naar een andere werkelijkheid gaan.

Ondertussen sloten we het jaar wel af met een positief financieel resultaat. Ook voor 2014 heeft Amerpoort een sluitende begroting, maar de rek is er uit. In 2013 hebben we daarom de eerste contouren getekend van het herontwerp van de organisatie. In de reorganisatie die daarop in 2014 zal volgen, zullen we heldere en fundamentele keuzes maken: wat doen we wel en wat doen we in de toekomst niet meer?

Met de vaststelling van het meerjarenbeleid in 2012 hadden we al de eerste stappen naar een 'onderscheidend en toekomstbestendig' Amerpoort gezet. In 2013 konden we vaststellen dat we daarmee goed op koers zijn, maar moesten we door actuele ontwikkelingen de koers ook hier en daar bijstellen. Daarmee spelen we in op de veranderingen die op ons af komen: de bezuinigingen, maar ook op de nieuwe kijk van de overheid op de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking.

Als bestuurder realiseer ik me daarbij terdege dat deze tijd van omslag voor veel cliënten en medewerkers onzekerheid met zich meebrengt. Het gaat immers om verstrekkende besluiten waarbij we de tijd nodig hebben om tot zorgvuldige afwegingen te komen. In de tussentijd kan dat voor onrust of onzekerheid zorgen.

Tegelijk zie ik dat iedereen keihard werkt om de beste zorg te leveren. Ik ben onder de indruk van de betrokkenheid, inzet en ambitie van medewerkers die met trots en zichtbaar plezier hun werk doen en daarmee cliënten in hun kracht zetten. Zij geven mij het vertrouwen dat onze organisatie de roerige tijd die voor de deur staat op een goede manier zal doorstaan.

P.G.M. Willems,  
Voorzitter Raad van Bestuur

Baarn, 27 mei 2014

## **1. Uitgangspunten van de verslaglegging**

In dit Jaarverslag legt Amerpoort verantwoording af over het gevoerde beleid in 2013. De verslaglegging heeft plaats op stichtingsniveau, zo nodig gespecificeerd naar segmenten binnen Amerpoort en eventueel met verwijzingen naar de Stichting Specialistisch Behandelcentrum Zandheувelweg (SBZ).

Stichting SBZ is in januari 2010 opgericht. SBZ ressorteert onder Stichting Amerpoort, met een personele unie van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht van Amerpoort. Beide stichtingen stellen voor 2013 een eigen Jaardocument op (jaarverslag, jaarrekening en DigiMV).

Amerpoort ziet het Jaarverslag als een instrument waarmee zij zich maatschappelijk verantwoordt voor alle belanghebbenden bij de organisatie. Het document doet verslag over het gevoerde beleid, zowel op het gebied van financiën, personeel en kwaliteit als ten aanzien van de betekenis voor de samenleving. Hieronder vallen tevens de onderwerpen Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO), duurzaamheid, veiligheid en milieu. Verder biedt het verslag een verantwoording van de Raad van Toezicht.

Naast dit Jaarverslag brengt Amerpoort het Jaarbeeld 2013 uit. Het Jaarbeeld biedt een overzicht in tekst en beeld van opvallende gebeurtenissen en activiteiten in 2013. Het Jaarbeeld is te vinden op de website van Amerpoort.

## 2. Profiel van de organisatie

Amerpoort biedt een breed pakket van zorg en diensten aan mensen met een verstandelijke beperking. Zij kunnen bij Amerpoort terecht voor een uiteenlopend en flexibel aanbod op het gebied van wonen, logeren, dagbesteding, vorming en training, vrijetijdsbesteding, thuiszorg, advies en ondersteuning.

Amerpoort richt zich hierbij op kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen met als primaire grondslag een verstandelijke beperking. Dit varieert van licht verstandelijke beperkingen tot zeer ernstige beperkingen, mogelijk in combinatie met uiteenlopende gedragstoornissen.

Een aantal cliënten heeft een meervoudige grondslag; bij hen is er bijvoorbeeld ook sprake van een lichamelijke of zintuiglijke beperking. Multidisciplinaire teams van paramedici, gedragswetenschappers en begeleiders leveren de noodzakelijke begeleiding.

Amerpoort levert de volgende functies binnen de AWBZ:

- Persoonlijke verzorging
- Verpleging
- Begeleiding
- Verblijf
- Behandeling

Een belangrijk deel van de zorg wordt via zorg in natura geleverd, het overige deel in de vorm van persoonsgebonden budget (PGB).

Op dit moment maken circa 2380 mensen met een verstandelijke beperking gebruik van de diensten van Amerpoort, verspreid over ongeveer driehonderdvijftig moderne locaties in de regio's Utrecht, Flevoland en 't Gooi.

De cliënt staat centraal. Vanuit deze opvatting biedt Amerpoort cliënten de mogelijkheid om zich te ontwikkelen, zelf keuzes te maken, goede relaties aan te gaan en te onderhouden en gerespecteerd te worden. De ondersteuning gebeurt professioneel en met grote betrokkenheid, met oog voor de mogelijkheden en onmogelijkheden van de cliënt.

Amerpoort staat voor maatwerk. De dienstverlening sluit aan bij de vragen en wensen van de cliënt. Daardoor kent Amerpoort een veelkleurig en gevarieerd aanbod van diensten.

### *Algemene identificatiegegevens*

<b>Naam verslagleggende rechtspersoon</b>	<b>Stichting Amerpoort</b>
Adres	Nieuwenoordlaan 12
Postcode	3744 PA
Plaats	Baarn
Telefoonnummer	035 647 5555
Identificatienummer(s) NZa	600/840
Numerus Kamer van Koophandel	32099806

E-mailadres	<a href="mailto:info@amerpoort.nl">info@amerpoort.nl</a>
Internetpagina	<a href="http://www.amerpoort.nl">www.amerpoort.nl</a>

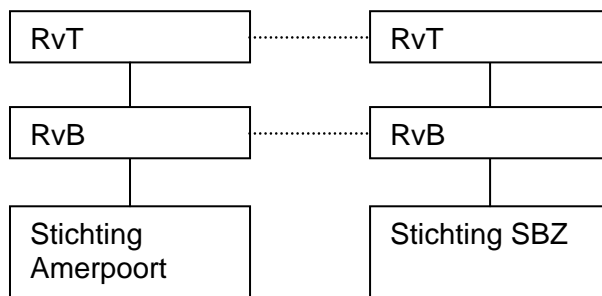
## 2.1 Structuur van het concern

### *Rechtsvorm en bestuursmodel*

Het concern Amerpoort is een stichting en wordt bestuurd volgens het Raad van Toezichtmodel, zoals neergelegd in de Zorgbrede Governancecode. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor en belast met het besturen van de organisatie. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de algemene gang van zaken en het beleid van de Raad van Bestuur.

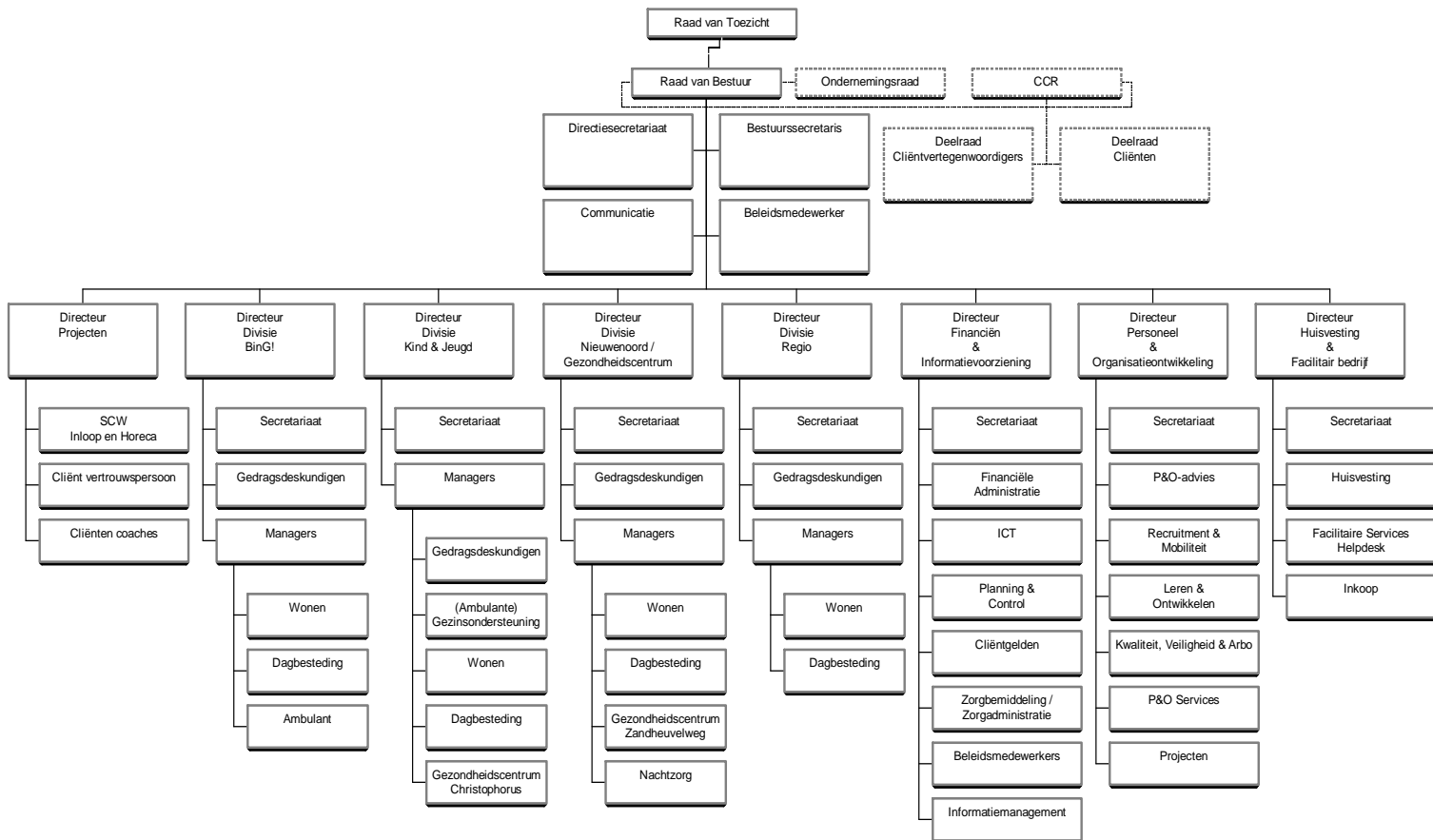
Amerpoort heeft in januari 2010 de Stichting Specialistisch Behandelcentrum Zandheувelweg (SBZ) opgericht. Deze ressorteert onder de Stichting Amerpoort, met een personele unie van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht van Amerpoort.

Deze structuur laat zich als volgt visualiseren. De stippellijn geeft de personele unie aan (bestaande uit dezelfde personen):



### *Organisatiestructuur*

Amerpoort is ingedeeld in vier divisies en vier ondersteunende diensten. Een nadere indeling van de organisatie staat in het organogram hierna. De divisiedirecteuren en de directeuren van de diensten zijn integraal verantwoordelijk. Tezamen met de bestuurder vormen zij het Managementteam.



## Besturingsfilosofie

Amerpoort hanteert als besturingsfilosofie integraal management. Dit is als volgt omschreven:

Amerpoort stelt de cliënt centraal. Dat uitgangspunt werkt door in de manier waarop wij onze organisatie hebben opgebouwd. We begeleiden de cliënt op een passende, professionele manier. De verschillende vormen van ondersteuning hangen nauw samen. Onze systemen en procedures sluiten daarbij aan; we realiseren ons voortdurend dat die er zijn ten dienste van de cliënt.

Amerpoort wil dat mensen met een beperking zoveel mogelijk hun eigen leven kunnen vormgeven. Datzelfde principe werkt door in de manier waarop wij met onze medewerkers omgaan. Zij hebben een grote mate van verantwoordelijkheid, in alle lagen van de organisatie. Medewerkers maken deel uit van taakvolwassen teams en zijn goed toegerust voor hun specifieke taken.

Amerpoort heeft een platte organisatie, met zo min mogelijk hiërarchie. Wij leggen de verantwoordelijkheden laag in de organisatie. Managers hebben grote ruimte om hun eigen beleid vorm te geven, uiteraard binnen heldere kaders. Dit komt de medewerkers ten goede en dus ook de cliënten.

## Medezeggenschapsstructuur

### Medezeggenschap cliënten

De Centrale Cliëntenraad (CCR) is het medezeggenschapsorgaan, zoals bedoeld in de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen, dat is belast met de behartiging van de algemene belangen van cliënten op stichtingsniveau. Cliënten en vertegenwoordigers van cliënten van Amerpoort hebben zitting in respectievelijk een deelraad cliënten en een deelraad vertegenwoordigers.

Naast de Centrale Cliëntenraad zijn er binnen Amerpoort lokale cliëntenraden actief, ondersteund door coaches. Zij zijn gekoppeld aan de lokale zorgeenheden en hun managers. De lokale raden overleggen met de betrokken manager.

De CCR maakt conform zijn reglement een verslag van de (advies)werkzaamheden in 2013.

### Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) is een zelfstandig vertegenwoordigend orgaan met eigen bevoegdheden, ontleend aan de Wet op de Ondernemingsraden (WOR), de CAO Gehandicaptenzorg en het OR-reglement. De raad stelt de belangen van de werknemers voorop, zonder het werkgeversbelang uit het oog te verliezen.

De OR heeft een vaste commissie Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu (VGWM). Daarnaast is er een vaste commissie voor de financieel-economische zaken, de FEC. De instelling van de FEC en de VGWM is tot stand gekomen door twee afzonderlijke instellingsbesluiten, waarin taak, samenstelling, bevoegdheden en werkwijze van deze commissies zijn geregeld.

Ook de OR maakt na afloop van het kalenderjaar, conform het reglement, een verslag van zijn werkzaamheden. Na vaststelling wordt dit verslag binnen de organisatie bekend gemaakt.

## 2.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

<b>Kerngegevens 2013</b>	<b>Aantal/bedrag</b>
<b>Cliënten per einde verslagjaar</b>	Aantal
Aantal cliënten in instelling op basis van een zzp met dagbesteding	929
Aantal cliënten in instelling op basis van een zzp zonder dagbesteding	226
Aantal cliënten met verblijf op basis van volledig pakket thuis (VPT)	3
Aantal extramurale cliënten (inclusief cliënten met begeleiding of dagbesteding (op basis van de functies BGI en/of BGG) voor zover niet opgenomen in een instelling)	1222
<b>Capaciteit</b>	Aantal
Aantal beschikbare bedden/plaatsen met verblijfszorg per einde	1244



verslagjaar, inclusief vroegere gezinsvervangende tehuizen	
<b>Productie gedurende het verslagjaar</b>	<b>Aantal</b>
Aantal dagen zorg met verblijf en dagbesteding (zie toelichting)	341.274
Aantal dagen zorg met verblijf zonder dagbesteding (zie toelichting)	84.145
Aantal dagen zorg op basis van volledig pakket thuis (VPT)	1.239
Aantal dagdelen dagbesteding (op basis van de functie BGG) (zie toelichting)	140.626
Aantal uren extramurale productie (exclusief dagbesteding op basis van de functie BGG en WMO-zorg)	104.272
<b>Personeel</b>	<b>Aantal</b>
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	2544
Aantal fte personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	1589
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>Bedrag in euro's</b>
Totaal bedrijfsopbrengsten (in euro's) in verslagjaar	127.735.310
Waarvan wettelijk budget voor AWBZ/Zvw-zorg, exclusief subsidies	121.593.872
Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	6.141.438

### **3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering**

#### **3.1 Normen voor goed bestuur**

Sinds januari 2006 is in de gezondheidszorg de Zorgbrede Governancecode van kracht. Deze code bevat beginselen van goed bestuur, toezicht en verantwoording. Amerpoort conformeert zich aan de bepalingen van deze code. De door Amerpoort gehanteerde corporate governance-principes zijn neergelegd in afzonderlijke documenten, waaronder:

- De Statuten
- Het Reglement van de Raad van Bestuur
- Het Reglement van de Raad van Toezicht
- De Profielschets van de Raad van Toezicht
- Het Informatieprotocol

Amerpoort heeft bovenstaande documenten in 2010 in overeenstemming gebracht met de nieuwe Zorgbrede Governancecode 2010 en in 2011, 2012 en 2013 opnieuw herzien en vastgesteld. De documenten zijn te vinden op de website van Amerpoort.

#### *Afwijking Governancecode*

In december 2012 heeft de Raad van Toezicht (RvT) geconstateerd dat de norm van dertig procent vrouwen binnen de raad (zoals de Wet Bestuur en Toezicht stelt) niet gehaald is. Bij de herbenoeming van de heer J.G. van der Molen in december 2013 heeft de raad expliciet gesteld dat deze herbenoeming herzien wordt als tijdens de zelfevaluatie blijkt dat tot een andere samenstelling overgegaan dient te worden. De zelfevaluatie van de RvT is verdaagd van december 2013 naar februari 2014 (zie verderop in dit hoofdstuk). Wat de overige punten uit de code betreft is de raad van mening dat hij daaraan voldoet of zoveel mogelijk tracht te voldoen.

#### **3.2 Raad van Bestuur**

Amerpoort kent een eenhoofdige Raad van Bestuur (RvB), in de functie van bestuurder. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de bestuurder zijn neergelegd in een reglement.

#### *Samenstelling*

Samenstelling Raad van Bestuur in 2013:

Naam	Bestuurs functie	Nevenfuncties
Dhr. Drs. P.G.M. Willems (geboren 1958)	Bestuurder	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bestuurder Stichting Specialistisch Behandelcentrum Zandheuvelweg vanaf 15-5-12</li> <li>- Voorzitter Bestuur UtrechtZorg vanaf juli 2013 (lid vanaf juli 2012)</li> <li>- Lid DB VGU (vanaf december 2013)</li> </ul>

Het jaarlijks functioneringsgesprek tussen de bestuurder en de RvT had plaats op 2 december 2013. Onderwerpen van gesprek waren: het algemene beeld over het functioneren van de bestuurder; de realisatie van de prioriteiten van 2013; de strategische koers van Amerpoort; de samenwerking van de RvT en de bestuurder; de samenwerking van de bestuurder met het Managementteam en de medezeggenschapsorganen; de wijze waarop de bestuurder Amerpoort extern vertegenwoordigt. Met het oog op het functioneringsgesprek hebben de leden van de benoemings- en honoreringscommissie van de RvT gesprekken gevoerd met een afvaardiging van het Managementteam, de Ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad.

Ten aanzien van de bezoldiging werd afgesproken dat, binnen de kaders van de WNT, de honorering van de bestuurder per 1 januari 2014 geïndexeerd wordt conform het indexatie advies van de NVZD. Voor de bedragen en componenten van de bezoldiging: zie DigiMV De RvT heeft verder geconstateerd dat van belangenverstremgeling geen sprake is en dat de bestuurder de raad tijdig alle informatie verschaft die nodig is voor een goede uitoefening van het toezicht.

### 3.3 Raad van Toezicht

#### *Taak en werkwijze*

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de organisatie en de daarmee verbonden onderneming. Ook staat hij de bestuurder met raad ter zijde.

De RvT richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de organisatie en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de organisatie en betrokkenen af. De raad is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren. Hij heeft zijn taak en werkwijze vastgelegd in het Reglement Raad van Toezicht.

#### *Onafhankelijkheid*

De RvT is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de Raad van Bestuur en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

#### *Samenstelling*

De Profielschets voor de Raad van Toezicht van Amerpoort omschrijft de kwalificatievereisten voor en de competenties van de individuele leden van de RvT en de randvoorwaarden voor het functioneren van de raad als geheel. In de Profielschets staat ook

dat ten minste één lid van de raad beschikt over relevante kennis en ervaring in de zorg. In de huidige samenstelling van de raad is dat in ruime mate het geval.

Samenstelling Raad van Toezicht in 2013:

<b>Naam</b>	<b>Rol</b>	<b>Eerste benoeming/ moment van aftreden</b>
Dhr. Drs. J.F. de Beer (geboren 1950)	Voorzitter  Lid Benoemings- en Honoringscommissie	01-01-2011/ 01-01-2015 h.
Dhr. J.M. Tromp, arts (geboren 1946)	Vice-voorzitter Raad van Toezicht  Voorzitter auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid van Zorg	01-01-2011/ 31-12-2016 n.h.
Dhr. Drs. J.G. van der Molen (geboren 1953)	Lid Raad van Toezicht  Lid auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid van Zorg	01-01-2010/ 31-12-2015 n.h.
Dhr. R. Rötscheid (geboren 1957)	Lid Raad van Toezicht  Voorzitter auditcommissie Bedrijfsvoering en Huisvesting	01-01-2011/ 01-01-2015 h.
Mw. Drs. Th. van den Hurk (geboren 1955)	Lid Raad van Toezicht  Voorzitter Benoemings- en Honoringscommissie  Lid auditcommissie Bedrijfsvoering en Huisvesting	01-01-2011/ 01-01-2015 h.

Zie bijlage 1 voor de tabel met nevenfuncties van de RvT-leden.

### *Bezoldiging*

De leden van de RvT ontvingen in 2013 een honorering van € 8.400 bruto per jaar. De voorzitter ontving € 12.600 bruto per jaar. Voorts ontvingen de leden een vergoeding van € 1.500 bruto per jaar voor maximaal een commissie van de raad waarin zij zaten. Bij de bezoldiging is uitgegaan van de adviesregeling van de NVTZ (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg).

### *Commissies*

De RvT heeft drie commissies. De Benoemings- en Honoringscommissie, de auditcommissie Bedrijfsvoering en Huisvesting en de auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid van Zorg. De taak van de commissies is om de besluitvorming van de RvT voor te bereiden

en de raad te ondersteunen en te adviseren bij zijn onafhankelijke uitoefening van het toezicht. De commissies rapporteren middels het verslag van de RvT in het jaarverslag van de Stichting Amerpoort.

De Benoemings- en Honoreringscommissie, in 2013 bestaande uit mevrouw Van den Hurk (voorzitter) en de heer De Beer, is in 2013 eenmaal samen gekomen. Op de agenda stond het voorbereiden van het jaarlijkse functioneringsgesprek van de RvB, de jaarlijkse (zelf)evaluatie van de RvT en de bezoldiging van de RvT voor 2014. De commissie heeft de genoemde onderwerpen voorbereid en in september voorgelegd aan de voltallige raad. De RvT heeft de voorstellen van de commissie overgenomen. Ten aanzien van de bezoldiging besloot de raad in 2014 de eigen honorering opnieuw te agenderen. Ten aanzien van het functioneringsgesprek van de RvB besloot de raad evenals het jaar ervoor input over de (samenwerking met de) bestuurder te verzamelen middels een voorgesprek met de RvT, een delegatie van het Managementteam en een delegatie van de Ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad. Het functioneringsgesprek met de RvB had in december 2013 plaats. Ten aanzien van de zelfevaluatie van de RvT besloot de raad om dezelfde vragenlijst onder de leden uit te zetten als in 2011 en 2012. Het gesprek over de zelfevaluatie is verdaagd van december 2013 naar februari 2014. Voor het resultaat zie verderop in deze paragraaf.

De auditcommissie Bedrijfsvoering en Huisvesting, bestaande uit de heer Röttscheid (voorzitter) en mevrouw Van den Hurk, heeft in 2013 vijfmaal vergaderd in aanwezigheid van de RvB, de directeur Financiën & Informatievoorziening en de directeur Huisvesting & Facilitair Bedrijf. Bij de vergadering in mei en december was ook de externe accountant deels aanwezig. De volgende onderwerpen stonden op de agenda:

- Financiële kwartaal/half jaar rapportages
- Jaarrekening en Jaarverslag 2012
- Financieel kader 2014
- Presentatie financiële meerjarenprognose
- Meerjaren Financieel Plan 2014-2020
- Portefeuilleplan huisvesting 2013-2020
- Accountantsverslag 2012
- Managementletter 2013
- Begroting 2014
- Financiering logeren
- Analyse resultaat zorgexploitatie t.o.v. overhead
- Evaluatie huidige accountant
- Selectieproces nieuwe accountant

In het overleg met de externe accountant, waarbij de Jaarrekening 2012 en de Managementletter 2013 aan de orde waren, besprak de commissie, net als in 2012, onder meer de gevolgen en risico's voor Amerpoort van de veranderingen in de zorg en de bezuinigingen.

Naar aanleiding van de bevindingen van de accountant stelde de commissie dat Amerpoort een goede uitgangspositie heeft wat betreft bedrijfsvoering en financiën. Er is sprake van groei; het is echter wel de vraag hoe een en ander straks gaat uitpakken als er contracten met gemeenten worden afgesloten. Dit genereert vooral de vraag om opnieuw naar de toekomstige risicoposities te kijken en te bepalen waar Amerpoort met haar financieel beleid

op wil koersen. De commissie heeft daarom afgesproken om in 2014 extra aandacht te besteden aan het Meerjaren Financieel Plan.

De commissie constateerde dat de Managementletter een positieve inhoud had. Er was in 2013 sprake van een positieve financiële uitgangssituatie. Een relatief bescheiden deel van de omzet gaat in 2015 wegens de transitie over naar de WMO en de Jeugdwet. De accountant stelt dat Amerpoort zich proactief voorbereidt op de toekomst.

De commissie heeft, conform planning, de rol van de accountant geëvalueerd en het selectieproces voor een nieuwe accountant gestart. In maart 2014 heeft de RvT het selectieproces afgerond met de benoeming van een nieuwe accountant.

De RvT heeft alle adviezen van de auditcommissie Bedrijfsvoering en Huisvesting overgenomen.

De auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid van Zorg, bestaande uit de heren Tromp (voorzitter) en Van der Molen, heeft in 2013 driemaal vergaderd in aanwezigheid van de RvB en de directeur P&O (met als aandachtsgebied kwaliteit). De volgende onderwerpen stonden op de agenda:

- Jaarverslag 2012, voor wat betreft Kwaliteit en Veiligheid van Zorg
- Projectopdracht Veiligheid
- Stand van zaken project Veiligheid
- Project Nachtzorg (standaard)
- Brandveiligheid (standaard)
- Bestuursmethodiek brandveiligheid
- Rapportage meldingen aan inspectie (standaard)
- Inspectierapportages
- Onderzoeksmethode incidenten Prisma
- Stand MJB 2013-2016/Jaarplan 2014 (v.w.b. ambities om tot verbetering van kwaliteit en veiligheid van zorg te komen)
- Stand in- en externe audits (incl. planning)
- Stand Cliënttevredenheidsonderzoek (incl. planning)
- Stand Wet zorg en dwang
- Resultaten implementatie Project EPG (nu MVG)
- Visiedocument Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg 2013
- Voorstel kennisontwikkeling/ wetenschappelijk onderzoek
- Middelen & Maatregelen (n.a.v. incident Novo)
- Positionering AVG-arts en gedragsdeskundigen
- Overzicht acties n.a.v. brand Nieuwenoord
- Onderzoek ZonMw Beter leren toezien
- Film MVG (Moeilijk Verstaanbaar Gedrag)
- Agendavoering auditcommissie voor SBZ

De commissie besteedde vooral veel tijd en aandacht aan de onderwerpen die Amerpoort als aandachtspunt/knelpunt ervaart op het gebied van kwaliteit en veiligheid van zorg. Doel was niet slechts om toe te zien of de zaken op orde zijn, maar ook te kijken hoe ze soms beter kunnen.

Amerpoort heeft besloten deel te nemen aan het onderzoek van het CBO en ZonMw als één van de tien VG-instellingen. Dit onderzoek richt zich op het exploreren en expliciteren van de rol van Raden van Toezicht bij het toezien op veiligheid.

De RvT nam het advies van de auditcommissie over om het maatschappelijk verslag (voor zover dit betrekking heeft op de kwaliteit en veiligheid van zorg) goed te keuren. Ook nam de RvT het advies over om deel te nemen aan het CBO/ZonMw onderzoek.

#### *Behandelde onderwerpen voltallige raad*

De Raad van Toezicht kwam in 2013 vijfmaal bijeen in een reguliere vergadering, in aanwezigheid van de bestuurder. Ook was er in juli een strategiesessie met de bestuurder.

De raad behandelde de volgende onderwerpen:

- (inhoudelijk) Beleid:
  - o Jaarverslag 2012
  - o Terugkoppeling beleidsdagen MT
  - o Stand van zaken Meerjarenbeleidsplan
  - o Jaarplan 2014 Amerpoort (inclusief risico-inventarisatie)
  - o Film MVG (Moeilijk Verstaanbaar Gedrag)
  - o Dialoog met stakeholders (horizontaal toezicht)
  - o Stand van zaken verzuim (door mevrouw S. Meijer, directeur Personeel & Organisatieontwikkeling)
  - o WMO/Transities (door de heer A. Klarenbeek, programmamanager Transities)
- Financiën en Informatisering:
  - o Financiële rapportages/kwartaalcijfers
  - o Jaarrekening 2012 en Accountantsverslag 2012 (in aanwezigheid van de accountant)
  - o Financiële kaderbrief 2014
  - o Begroting 2014, meerjarenbegroting
  - o Managementletter 2013 (in aanwezigheid van de accountant)
  - o Informatiseringsbeleid
  - o Stand van zaken ICT
- Governance:
  - o Wijziging statuten en reglementen
  - o Procedure keuze nieuwe accountant
  - o Functioneren bestuurder
  - o Voorstel herbenoeming de heer H. van der Molen/rooster van aftreden RvT
  - o Lijst nevenfuncties RvT-leden
  - o Informatieprotocol
  - o Invulling waarneming RvB
  - o Terugkoppeling functioneren RvB
  - o Zelfevaluatie RvT
  - o Profielschets RvT
  - o Reglement RvT
  - o Advies bezoldiging RvT 2014
- Algemeen:
  - o Carante Groep (evaluatie)
  - o Vergaderschema RvT 2014
  - o Jaarplanning RvT 2014

## Resultaten

De Raad van Toezicht heeft geconstateerd dat Amerpoort er, ondanks de (politieke) ontwikkelingen en bezuinigingen die op de organisatie afkomen, goed voor staat. Amerpoort bereidt zich actief voor op de transities van AWBZ naar WMO, Jeugdwet en Participatiewet door middel van het reeds in 2012 gestarte programma Transitie AWBZ. Amerpoort speelt hiermee tijdig in op de ingrijpende maatregelen vanaf 2015.

Daarnaast heeft een heroriëntatie plaats op de invulling van de langdurige zorg met het oog op de bezuinigingen op zowel prijs als volume. De RvT volgt de ontwikkelingen en de wijze waarop Amerpoort hierop anticipeert. Bovendien heeft Amerpoort 2013 financieel opnieuw met een positief saldo afgesloten.

Het Managementteam heeft in mei 2013, bij het evalueren van het Meerjarenbeleid (MJB) 2013-2016, de risico-inventarisatie van 2012 geëvalueerd en opnieuw vastgesteld. Onderstaand staan de belangrijkste risico's voor 2013 en 2014 vermeld. Deze risico's zijn in september gedeeld met de RvT en meegenomen in het Jaarplan 2014.

<b>Risico's 2013 – 2014</b> (in willekeurige volgorde):
Gevolgen Transitie AWBZ / Zorgakkoord voor: <ul style="list-style-type: none"><li>- Cliëntcomponent</li><li>- Kwaliteitscomponent (ervaren kwaliteitsbeleving door cliënten/verwanten en zorginkopers)</li><li>- Medewerkercomponent (noodzakelijke gedragsverandering / cultuurverandering / paradigmashift)</li><li>- Communicatiecomponent</li><li>- Financiële component</li><li>- Huisvestingscomponent</li></ul>
Flexibiliteit van personeelsbestand (boventaligheid)
Onvoorspelbaarheid economische en financiële ontwikkelingen
Toegang tot de financiële markt
Spanningsveld tussen ambitie en slagkracht voor wat betreft geautomatiseerde informatiesystemen

De risico's zijn vooral ingegeven door externe factoren en veranderingen, zoals nieuwe wetgeving van de overheid, de economische crisis en de daarmee samenhangende bezuinigingen. De raad deelde deze risico's en concludeerde dat de risicoparagraaf helder en goed is verwoord.

De RvT gaf zijn goedkeuring aan de jaarrekening, de begroting, en de statutenwijziging.

De jaarlijkse gezamenlijke bijeenkomst van de RvT en het Managementteam had plaats in februari en stond in het teken van een werkbezoek aan een nieuwe woonlocatie (Ameland) in Utrecht en het afscheid van RvT-lid de heer F.F.L. Vlak. Ook waren er presentaties over het Portefeuilleplan Huisvesting, de trendanalyse van TNO en de transitie AWBZ.

Voor de jaarlijkse evaluatie van het functioneren van de raad en de samenwerking tussen de raad en bestuurder, heeft de raad een aparte bijeenkomst belegd die begeleid is door een extern adviseur. Voorafgaand aan de zelf-evaluatie is de in 2011 en 2012 gebruikte vragenlijst opnieuw uitgezet. Ook is een vragenlijst van de betrokken externe adviseur gebruikt.



Een belangrijk agendapunt tijdens de evaluatie was de effectiviteit van de raad als team en de samenstelling van de raad. De raad stelde vast dat de samenwerking in de raad zich goed heeft ontwikkeld. Ten aanzien van de samenstelling is uitgebreid stilgestaan bij diversiteit. De raad concludeerde dat diversiteit vooral gezien moet worden in diversiteit qua rollen en inbedding in voor de organisatie Amerpoort relevante gebieden en beleidsterreinen. In de toekomst wil de raad de diversiteit vergroten door meer kennis vanuit de gemeentelijke politiek en organisatie toe te voegen. De voorgenomen herbenoeming van de heer J.G. van der Molen is hiermee definitief gemaakt. Teneinde de continuïteit van de raad te waarborgen, heeft de raad het rooster van aftreden wat gewijzigd, zodat het aftreden van de huidige leden geleidelijker zal verlopen.

De in de evaluatie getrokken conclusies zullen nog formeel worden geagendeerd en worden besproken in de vergadering in mei 2014.

Voor wat betreft de samenwerking tussen de raad en de bestuurder, is de raad van mening dat deze goed loopt. Er zijn wel aandachtspunten, onder meer dat het overleg en de jaaragenda nog verder gestructureerd kunnen worden. Daarnaast zal de raad actief toezicht houden op het tot stand komen van een adequate strategie en financiële onderbouwing daarvan, met het oog op alle uitdagingen waarmee de organisatie in de ( nabije) toekomst wordt geconfronteerd.

De raad constateerde verder dat in 2013:

- er geen sprake is van belangenverstrengeling voor elk lid afzonderlijk;
- de reglementen en het profiel RvT geen bijstellingen behoeven;
- de bezoldiging van de leden conform de Wet Normering Topinkomens is.

Ook dit jaar heeft een delegatie van de RvT een vergadering van de Ondernemingsraad (OR) bijgewoond. Op de agenda stonden de onderwerpen Carante Groep en Toekomst van Amerpoort. In een prettige sfeer hebben de deelnemers aan het gesprek hierover van gedachten gewisseld.

De in oktober geplande bijeenkomst met de Centrale Cliëntenraad (CCR), waarbij een delegatie van de RvT een (deel van de) vergadering van de CCR zou bijwonen, is helaas niet doorgegaan, wegens een wisseling in het dagelijks bestuur van de CCR-deelraad Verwanten en andere onderwerpen die prioriteit hadden. In het najaar heeft er wel een kennismakingsgesprek plaatsgehad tussen de nieuwe voorzitter van de CCR en voorzitter en vice voorzitter van de RvT.

#### *Aandachtspunten 2014*

Net als voorgaande jaren blijven ook voor het komende jaar de (politieke) ontwikkelingen en bezuinigingen die op de organisatie afkomen de nodige aandacht vragen. De veranderingen vragen een herbezinning op het (zorg)aanbod en de inrichting van de organisatie. De RvT volgt de stappen die de bestuurder hierin gezamenlijk met het Managementteam zet.

### **3.4 Bedrijfsvoering**

#### *Planning- en controlcyclus*

Amerpoort geeft structurele aandacht aan de planning- en controlcyclus, om zo de processen continu te verbeteren. Naast het realiseren van de beleidsvoornemens uit het

meerjarenbeleidsplan stond 2013 vooral in het teken van de voorbereidingen op de transitie AWBZ.

Amerpoort begon dit programma al in 2012. Speerpunten zijn het in nauw overleg met gemeentes vormgeven van de toekomstige zorg en het voorbereiden van Amerpoort op de wijzigingen die op de organisatie af komen. Het programma omvat een groot aantal activiteiten met betrekking tot de verschillende transities (WMO-WIz, Jeugdwet, Participatiewet, Wet Passend Onderwijs). Amerpoort doet in dit kader actief mee aan diverse pilots met buurtteams.

Gedurende het jaar zijn de gepubliceerde beleidsvoornemens en concept wetteksten van de overheid sterk gewijzigd. Ook in de eerste helft van 2014 zullen er nog wijzigingen volgen. Gezien deze dynamiek heeft Amerpoort op basis van de beleidsvoornemens van de overheid scenario's ontwikkeld. Met behulp van deze scenario's kan de organisatie de impact op de opbrengsten, kosten en liquiditeit over een langere periode ramen. Naast deze landelijke politieke ontwikkelingen heeft Amerpoort in 2013 invulling gegeven aan ontwikkelingen die voortvloeien uit de zorginkoopafspraken met het zorgkantoor Agis/Achmea en ontwikkelingen in de economische sector.

### *Begroting 2013*

Op basis van het meerjarenbeleidsplan en het jaarplan 2013 heeft Amerpoort in december 2012 de begroting 2013 vastgesteld. Deze begroting is voor een belangrijk deel beïnvloed door het Lente akkoord van voorjaar 2012, de zorginkoop 2013 en de situatie op de financiële markt. Opvallend is de duidelijke koerswijziging die in het akkoord tot uitdrukking komt. De belangrijkste wijzigingen ten opzichte van 2012 waren:

- De convenantgelden (circa 2,5 miljoen euro in 2012) kwamen te vervallen.
- De vervoersvergoeding werd met 56% gekort ten opzichte van 2012.
- Er kwam een maximum productieplafond voor intramurale verblijfszorg.
- Het verzekerd recht voor nieuwe cliënten die vroeger een ZZP VG 1 en 2 of LVG 1 of 2 kregen verviel per 1 januari 2013.
- De tarieven van het zorgkantoor werden landelijk met minimaal 1% gekort ten opzichte van 2012.
- De overgang naar de WMO en Jeugdzorg werd uitgesteld tot op zijn vroegst 2014.
- De kwaliteitseisen werden door het zorgkantoor flink aangescherpt.
- De tarieven voor dagbehandeling voor kinderen werden positief bijgesteld.

Het algemeen beeld voor 2013 was minder rooskleurig dan voorheen. De afgelopen jaren werden gekenmerkt door groei, verhoging van de tarieven en het toekennen van intensiveringsmiddelen. Dit resulteerde in een gezonde bedrijfsvoering, groei en tevens een toename van het eigen vermogen van Amerpoort. De continue druk van de politiek om de kosten in de AWBZ minder sterk te laten stijgen, in combinatie met de economische ontwikkeling, heeft geleid tot maatregelen die voor het eerst zichtbaar werden in 2013.

Er zullen minder middelen beschikbaar komen voor de intramurale langdurige verblijfszorg. Dit heeft invloed op zowel het volume als de tariefstelling van de verblijfszorg. Tegelijkertijd zal de extramurale begeleiding qua tarieven en volume onder druk komen te staan. Voor Amerpoort wordt dit naar verwachting goed merkbaar vanaf 2015.

In het kader van kostenbeheersing heeft Amerpoort gedurende het jaar extra aandacht geschonken aan:

- Het project Dagbesteding dichtbij, waarbij in de eerste helft van 2013 voor een groot aantal cliënten passende dagbesteding is gezocht dichtbij de woonlocatie. Hierdoor zijn het aantal vervoerskilometers, de vervoerstijd en de kosten sterk gereduceerd en is de duurzaamheid vergroot.
- Capaciteitsmanagement, het beter plannen van zorgmedewerkers in relatie tot de cliëntvraag.
- Kostenbeheersing bij de intensieve zorg op locatie Nieuwenoord. Amerpoort heeft dit ingezet nadat gebleken was dat kosten en opbrengsten bij de intensieve zorg in het eerste kwartaal uit de pas liepen, waardoor een aanzienlijke kostenoverschrijding dreigde.
- Het leveren van verblijfszorg via Volledig Pakket Thuis (VPT). Hiervoor heeft Amerpoort een apart project in het leven geroepen.

Gedurende het boekjaar 2013 had de organisatie maandelijks inzicht in de ontwikkeling van financiële en personele indicatoren, zoals de ontwikkeling van opbrengst en resultaat, verzuimcijfers en formatie-inzet. Tevens sprak ze acties af. De kwartaalcyclus zoomde in op de zorginhoudelijke kwaliteit en initieerde verbeteringen. De bestuurder en het Managementteam kregen maandelijks informatie over de ontwikkelingen en risico's; de Raad van Toezicht, Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad werden periodiek op de hoogte gebracht. Amerpoort heeft een halfjaarlijkse tussenbalans en resultatenrekening opgesteld, inclusief prognose tot het einde van het jaar. Deze is na het derde kwartaal bijgesteld aan de hand van de resultaten van de herschikking en de cijfers uit het derde kwartaal.

In 2013 heeft Amerpoort extra aandacht geschonken aan de financiële meerjarenprognose. Ze heeft het portefeuilleplan huisvesting opgesteld en een drietal scenario's ontwikkeld voor de prognose van kosten en opbrengsten. Deze financiële prognoses zijn de basis voor het herontwerp-traject dat de organisatie in 2014 begon. Doelstelling van dit traject is het aanpassen van de organisatie aan de nieuwe werkelijkheid en de rol die Amerpoort in deze werkelijkheid wil spelen. De basis voor dit herontwerp is een strategische oriëntatie in het kader van de externe ontwikkelingen. Op basis van de strategische keuzes zullen organisatorische aanpassingen worden voorgesteld. Uitgangspunten hierbij zijn de zorgvraag van de cliënt/burger en de expertise die Amerpoort kan bieden.

Ten behoeve van de voorbereiding voor 2014 heeft Amerpoort de begrotingscyclus gestart. Op basis van de zorginkoop en de beleidsvoornemens van de overheid zijn de risico's voor 2014 geconcretiseerd. De belangrijkste financiële risico's zijn:

- Het productieplan intramurale verblijfszorg.
- De tariefskortingen van NZA en zorgkantoor als gevolg van het zorgakkoord en het door Agis/Achmea gevoerde inkoopbeleid.
- Invoering WMO en Jeugdwet per 2015, met als gevolg voorbereidingskosten en mogelijke afname van de vraag.
- Transitiekosten.

Een cruciaal aspect van de besturingscyclus is het zorginkoop- en herschikkingsproces. Bij de besluitvorming hierover wordt het volledige Managementteam betrokken.

Besluitvorming over verplichtingen voor de lange termijn heeft plaats op basis van integrale businesscases met meerdere scenario's. Tevens wordt de verwachte cashflow beoordeeld. Kengetallen zijn een belangrijk hulpmiddel in de beoordeling van de ontwikkeling van de financiële positie van Amerpoort, ten opzichte van de eisen van het Waarborgfonds en financiers, alsmede ten opzichte van andere (Carante) instellingen en de sector.

#### *Administratieve organisatie en interne controle (AO/IC)*

De controlemaatregelen in de reguliere bedrijfsvoering zijn geborgd in het kwaliteitssysteem. Dit systeem is HKZ-gecertificeerd. In november 2013 heeft de hercertificerings-audit plaatsgehad. Dit traject is met een positief oordeel afgesloten, waarmee Amerpoort HKZ-gecertificeerd blijft.

De externe accountant heeft voor de financiële verantwoording een interim-controle uitgevoerd. Hij heeft vastgesteld dat de ingerichte financiële beheersmaatregelen op een goede manier zijn uitgevoerd en liet weten positief te zijn over het niveau van 'interne beheersing' van Amerpoort. Het vastgestelde controleplan in de kaderregeling AO/IC is uitgevoerd conform opzet. Eind februari zijn aanvullende eisen kenbaar gemaakt ten aanzien van de controle op de productieverantwoording. De accountant heeft over de rechtmatigheid van de geleverde en gefactureerde zorg een schone verklaring afgegeven.

De externe wijzigingen ten aanzien van de administratieve organisatie en verantwoording van productie blijven een arbeidsintensief traject. De digitale informatie-uitwisseling tussen ketenpartners is foutgevoelig. Dit wordt vooral veroorzaakt door de externe ontwikkelingen in de AWBZ en complexiteit in de keten van softwareleverancier, zorgkantoor en zorgverlener. Om de risico's te beperken, heeft Amerpoort de interne werkwijze in 2013 verder verbeterd; dit heeft geleid tot betere management- en verantwoordingsinformatie.

#### *Fraudebeleid*

Vertrouwen is één van de belangrijkste pijlers waarop de relatie van Amerpoort met haar medewerkers is gestoeld. Amerpoort blijft alert op mogelijk misbruik van dit principe. Om frauduleus handelen te voorkomen, heeft Amerpoort tal van preventieve, interne controlemaatregelen genomen, waaronder een heldere bevoegdhedenstructuur en controle-technische functiescheidingen. Verder houdt de financiële administratie steekproefcontroles naar kasverschillen bij woningen.

De Raad van Bestuur van Amerpoort vindt fraude onacceptabel. Als (een vermoeden van) fraude in het spel is, wordt binnen wettelijke kaders een aantal maatregelen getroffen, zoals het laten uitvoeren van onafhankelijk onderzoek, de geleden schade verhalen, ontslag aanzeggen, de samenwerkingsrelatie verbreken of aangifte doen.

In het verslagjaar 2013 zijn er geen meldingen geweest van gevallen van fraude.

## **4. Beleid, inspanningen en prestaties**

### **4.1 Meerjarenbeleid**

De missie en visie van Amerpoort luiden als volgt:

#### *Missie*

Amerpoort ondersteunt mensen met een verstandelijke beperking. Daardoor kunnen zij zoveel mogelijk hun eigen leven vormgeven en meedoen in de maatschappij.

#### *Visie*

Amerpoort heeft de overtuiging dat mensen met een beperking recht hebben op een volwaardige plaats in de samenleving. Daarom stellen we de cliënten centraal. In onze ondersteuning houden we rekening met hun mogelijkheden en rechten, maar net zo goed met hun beperkingen en plichten. Hierbij werken we samen met de cliënten, hun verwanten, hun sociale netwerk en andere organisaties, binnen en buiten de zorg. We zoeken voortdurend naar nieuwe manieren om de leefwereld van cliënten kleurrijker te maken. Deskundige en betrokken medewerkers zetten zich daar dagelijks voor in.

De verschillende divisies/doelgroepen hebben hun eigen visie afgeleid van die van Amerpoort. Deze visies zijn te vinden op de website van Amerpoort. Hier staat ook hoe de organisatie de antroposofische Camphill-identiteit van Christophorus behoudt.

#### *Identiteitspijlers*

Amerpoort heeft haar visie vertaald naar vier identiteitspijlers. Deze pijlers zijn leidend voor de manier waarop de organisatie wil werken aan de realisatie van haar visie.

#### Deskundig en betrokken

Amerpoort is deskundig en betrokken. Onze medewerkers verstaan hun vak en worden daarin voortdurend bijgeschoold. Ze hebben hart voor de zaak en zijn betrokken bij de cliënten en de organisatie.

#### Kleurrijk

Amerpoort is kleurrijk. We hebben een zeer gevarieerd aanbod van diensten op veel verschillende locaties – elk met een eigen sfeer, kleur en geschiedenis. We koesteren de grote diversiteit van cliënten en medewerkers. We bieden ruimte voor verschillende levensbeschouwingen. We respecteren iedereen in zijn of haar eigenheid.

#### Ondernemend

Amerpoort ondernemt. Op grote en kleine schaal zoeken we steeds naar nieuwe kansen om de dienstverlening te verruimen en de leefwereld van de cliënten groter te maken. We zijn daarin creatief en uitdagend.

### Samenwerkend

Amerpoort werkt samen. We zoeken voortdurend samenwerking met cliënten, hun verwanten en organisaties binnen en buiten de zorg. We weten dat onze ondersteuning daar beter van wordt. Andere zorgorganisaties, overheden en ondernemers waarderen dat. Zij vinden in Amerpoort steeds een betrouwbare partner.

### *Meerjarenbeleid 2013-2016*

Met de komst van de nieuwe Raad van Bestuur in 2012 heeft Amerpoort een nieuw Meerjarenbeleidplan (MJB) opgesteld. Het MJB 2013-2016 omvat de volgende vier strategische keuzes:

1. Amerpoort biedt onderscheidende en toekomstbestendige zorg
2. Amerpoort versterkt het sociale systeem van de cliënt
3. Amerpoort versterkt de expertise rond complexe zorgvragen
4. Amerpoort werkt aan kennisontwikkeling en het delen hiervan

Aansluitend aan de strategische doelstellingen heeft Amerpoort zes voorwaardelijke speerpunten vastgesteld voor de interne organisatie en ondersteuning, die essentieel zijn voor het realiseren van de strategische doelstellingen:

1. Aantrekkelijke werkgever met vitale medewerkers
2. Kwaliteitsbeleid en integraal veiligheidsbeleid
3. Anticiperend financieel beleid
4. Moderne en veilige informatisering
5. Duurzaam en flexibel vastgoed
6. Strategische en doelgroepgerichte communicatie en marketing

## **4.2 Algemeen beleid**

Deze paragraaf biedt een overzicht van de resultaten die Amerpoort in 2013 heeft bereikt op de strategische keuzes en voorwaardelijke speerpunten uit het Meerjarenbeleidsplan. Het jaarplan 2013 is volgens dit model opgemaakt.

Voor resultaten op het gebied van het kwaliteitsbeleid, de relatie met de samenleving en financieel beleid: zie ook paragrafen 4.3 t/m 4.6.

### *Strategische keuze 1*

#### **Amerpoort biedt onderscheidende en toekomstbestendige zorg**

*(Ondernemend; Deskundig en betrokken, Kleurrijk)*

Speerpunten:

- a) Bovenregionaal beschikbaar voor cliënten.
- b) Alternatief aanbod voor zorgaanbod dat komt te vervallen / WMO.
- c) Geschikt en beschikbaar voor cliënten met een verstandelijke beperking met forensische en psychiatrische problematiek.
- d) Toekomstbestendige ouderinitiatieven.

- e) Geschikt en beschikbaar voor cliënten met een andere culturele achtergrond en voor verschillende levensbeschouwingen (diversiteit).

Stand eind 2013:

- a) Voor Ouders met een licht verstandelijke beperking (LVB) heeft Amerpoort al wel een bovenregionale bekendheid en beschikbaarheid (bijvoorbeeld de locatie Parkwijk in Utrecht). De organisatie stelt een marketingcommunicatieplan op om de vraag te beantwoorden of en hoe ze een grotere vraag aankan. Voor de doelgroepen Moeilijk Verstaanbaar Gedrag (MVG), Ernstige Verstandelijke en Meervoudige Beperking (EVMB) en voor Ouderen (vierde levensfase) lag het accent in 2013 op het versterken van de expertise (Zie onder Strategische keuze 3).
- b) Om antwoord te kunnen geven op de grote veranderingen – zoals wijzigingen in het overheidsbeleid en het productieplafond – die in hoog tempo op de organisatie afkomen, heeft Amerpoort in 2012 het Programma Transities in het leven geroepen. Het programma omvat een groot aantal activiteiten met betrekking tot de verschillende transities (WMO-Wlz, Jeugdwet, Participatiewet, Wet Passend Onderwijs). De doelstelling van het programma is het borgen van samenhang, flexibele slagkracht, een optimale en toekomstbestendige AWBZ-/WMO-zorg binnen Amerpoort en een optimale overgang voor medewerkers en cliënten van AWBZ naar WMO / Jeugdwet. Het programma staat onder leiding van twee programmamanagers.
- c) Forensische zorg: Amerpoort krijgt steeds meer vragen voor het leveren van Forensische Zorg. Het accent ligt hierbij meer op intramurale zorg dan op ambulante zorg. Amerpoort heeft in 2013 een toelating voor ambulante zorg voor forensische cliënten gekregen. De toelating voor verblijfszorg is helaas niet gehonoreerd. Amerpoort werkt samen met Wier (Altrecht) en heeft afspraken gemaakt over geschikte cliënten, kennisondersteuning, rol van het FACT-team\* en (crisis)opvang. In 2013 is ook contact gelegd met Penitentiaire Inrichting Wolvenplein voor doorstroom. Forensische zorg is van belang vanwege de behoefte van cliënten en verwijzers, een nieuwe geldstroom en een (gedeeltelijk) nieuwe groep cliënten waarvoor de basiskennis en infrastructuur aanwezig is. \*Het FACT-team is een multidisciplinair hulpverlenerteam dat behandeling en begeleiding biedt in de directe omgeving van de cliënt.
- d) Amerpoort voert actief beleid op het leveren van zorg en dienstverlening binnen particuliere (ouder-) initiatieven, waarbij de organisatie ouders ondersteunt en faciliteert in het opzetten van een initiatief. Als dat initiatief eenmaal gerealiseerd is, biedt Amerpoort zorg en ondersteuning. In 2013 ondersteunde Amerpoort vijf ouderinitiatieven.  
In het najaar van 2013 ondertekende Amerpoort een samenwerkingsovereenkomst met stichting Paladijn, een bestaand particulier initiatief met 26 cliënten. Amerpoort heeft hier, op verzoek van het bestuur van Paladijn, de zorg en dienstverlening van Stichting Philadelphia overgenomen. Per 1 januari 2014 is Amerpoort begonnen met dienstverlening. In januari 2014 tekende Amerpoort ook een samenwerkingsovereenkomst met Callipso in Almere. In de zomer van 2014 zal Amerpoort in dit nieuwe initiatief aan 26 bewoners zorg en ondersteuning bieden.

- e) Amerpoort is van oudsher al beschikbaar voor mensen met diverse levensbeschouwelijke achtergronden. Dit geldt ook voor mensen met uiteenlopende culturele achtergronden. In 2013 heeft een verdere oriëntatie plaats gevonden op de behoefte van potentiële cliënten met een Turkse en Marokkaanse achtergrond voor specifieke voorzieningen. Dit heeft vooralsnog niet geresulteerd in een specifiek nieuw zorgaanbod. Wel heeft het geleid tot een intensivering van contacten met organisaties die mensen met een Turkse en Marokkaanse achtergrond vertegenwoordigen. Daarnaast is Amerpoort in 2013 begonnen met het formuleren van een visie op diversiteit en een daaraan gekoppeld projectplan. Ze zal dit in 2014 verder invullen.
- In het kader van diversiteit heeft de dienst P&O deelgenomen aan het project van de VGN over competentieprofielen. Ook heeft de dienst P&O contact met de ROC's over kennisbundels over diversiteit.

### *Strategische keuze 2*

#### **Amerpoort versterkt het sociale systeem van de cliënt**

*(Samenwerkend; Kleurrijk)*

#### Speerpunten:

- a. Versterken van de communicatie met en naar verwanten van de cliënt met aandacht voor diversiteit.
- b. Activeren en ondersteunen van mantelzorgers.
- c. Versterken meten klanttevredenheid met behulp van klankbordgroepen en focusgroepen.

#### Stand eind 2013:

- a) De Cliëntportal, die (digitale) communicatie tussen cliënt, verwant en begeleider realiseert en vergemakkelijkt, is vermoedelijk eind 2015 klaar. Na de lancering van het medewerkersportaal op 1 september 2014 begint Amerpoort met de voorbereiding van de portalen voor cliënten en cliëntvertegenwoordigers. Zie ook voorwaardelijk speerpunt 4.
  - b) In het najaar van 2013 heeft Amerpoort besloten om het onderwerp 'Activering en ondersteuning van mantelzorgers' op te nemen in het project Informele zorg. Dit project loopt in 2014. Eén van de resultaten moet een Amerpoortbrede visie op informele zorg zijn, waarin ouders, mantelzorgers en vrijwilligers worden meegenomen.
  - c) In 2013 is onderzoek verricht naar de ervaring van belangrijke doelgroepen (stakeholders) met de communicatie van Amerpoort en welke informatiebehoefte zij hebben. Zie ook voorwaardelijk speerpunt 6. Medio 2014 gaat Amerpoort van start met focusgroepen om structureel de wensen en ervaringen ten aanzien van communicatie te monitoren.
- Ook heeft Amerpoort eind 2013 weer een algemeen cliënttevredenheidsonderzoek gehouden onder alle cliënten (of hun verwanten). De resultaten zijn in januari 2014 gepresenteerd aan de managers, het Managementteam en de Ondernemingsraad.



De algemene tevredenheid onder verwanten is 83,4 (op een schaal van 1-100) en onder cliënten 76,2.

De managers zijn vanaf februari met hun teams en cliënten aan de slag gegaan met het verzamelen van verbeterpunten op eenheid- en organisatieniveau. Vervolgens hebben ze actieplannen gemaakt die via de kwartaalgesprekken gemonitord worden.

Naast bovengenoemde speerpunten heeft Amerpoort in 2013 ook aandacht besteed aan het speerpunt Cliënt en Internet (zie ook voorwaardelijk speerpunt 4). In het voorjaar heeft de organisatie hierop een visie ontwikkeld. Voor begeleiders kwam er een teamtraining op het gebied van mediawijsheid. De eerste locaties krijgen vanaf begin 2014 een internetaansluiting. Dit loopt door tot eind 2014.

Amerpoort begon eind 2013 in samenwerking met Link4all een pilot waarin tien cliënten met behulp van digitale applicaties op een smartphone leren om zelfstandiger in de maatschappij te leven. De tien cliënten gaan met hun begeleiders, verwanten en/of mantelzorgers zes maanden de digitale applicaties van Cloudina ([www.cloudina.eu](http://www.cloudina.eu)) gebruiken om hun persoonlijk gestelde doelen te behalen.

### *Strategische keuze 3*

#### **Amerpoort versterkt de expertise rond complexe zorgvragen**

*(Deskundig en betrokken; Kleurrijk)*

Speerpunten:

- a. Versterken van gezondheidsbevordering en gezonde leefstijl.
- b. Versterken expertise/aanbod op gebied van cliënten met Moeilijk Verstaanbaar Gedrag en cliënten die in crisis verkeren.
- c. Versterken expertise/aanbod op gebied van Ouderen in de vierde levensfase.
- d. Versterken expertise/aanbod op gebied van cliënten met Ernstige Verstandelijke en Meervoudige Beperkingen (EVMB).
- e. Versterken expertise/aanbod op gebied van Gezinscoaching voor verstandelijk beperkte ouders.

Stand eind 2013:

- a) Amerpoort heeft in samenspraak met de CCR in 2012 Gezonde Levensstijl tot een van de speerpunten uitgeroepen. Per divisie hebben in 2013 twee locaties deelgenomen aan het projectonderdeel dat zich speciaal op cliënten richt. De pilot bestond uit advies en begeleiding van een diëtiste en bewegingsagoog. Op de pilotlocaties kregen ook de medewerkers ondersteuning aangeboden om hun levensstijl gezonder te maken (zie ook voorwaardelijk speerpunt 1). De medewerkers konden hierbij zelf een keuze uit individuele begeleiding van de diëtist, een beweegprogramma in teamverband (STAPPA) of een healthcheck met advies. De pilot liep tot eind december 2013 en werd in januari 2014 geëvalueerd. De CCR heeft aangegeven dat zij graag een vervolg wil zien met speciale aandacht voor voeding op locaties met kinderen en locaties waar cliënten weinig bewegen. Deze aanbeveling ligt samen met andere adviezen bij het Managementteam.

- b) In 2011 en 2012 heeft Amerpoort gewerkt aan een visie op begeleiding van cliënten met Moeilijk Verstaanbaar Gedrag (MVG). Tegelijk gingen er zes projecten van start, gericht op: de instroom van personeel, professionalisering van het personeel, aansturing en bedrijfsvoering, huisvesting, methodieken en veiligheid van personeel. Per januari 2013 bestaat er een kernteam, dat zich bezighoudt met implementatie. In mei begon een expertiseteam, gericht op vraagstukken rondom de cliënt.
- c) In december 2012 begon Amerpoort een project dat moet uitmonden in een visie op ouder wordende cliënten die verpleeghuiszorg nodig hebben. Daarnaast moet dit project een werkwijze opleveren voor de doorstroom van deze cliënten naar locaties die verpleeghuiszorg bieden en een overzicht van zulke (huidige en gewenste) locaties. Ook zou het moet leiden tot een advies over de borging van dit specialisme in de organisatie, een inventarisatie van verbeterpunten op het gebied van systemen en een opleidingspakket.  
Half oktober zijn de resultaten opgeleverd. In het plan van aanpak zijn de aanbevelingen uitgewerkt in een planning. Een overlegstructuur tussen managers en gedragsdeskundigen van de verpleegzorglocaties monitort de acties en borgt de resultaten.  
Met ingang van 1 januari 2014 beschikt Amerpoort over een toelating palliatieve zorg voor tien plaatsen. Amerpoort levert deze zorg op verschillende verpleegzorglocaties, zoals Nieuwenoord, Vinkeveen, Ingelanden en Hoenderberg.
- d) In 2012 heeft Amerpoort een visie opgesteld voor begeleiding van cliënten met een Ernstige Verstandelijke en Meervoudige Beperking (EVMB). In september 2013 begon de organisatie een project voor de versterking van de expertise voor deze doelgroep. Het project omvat vijf resultaten:
1. Een document waarin de visie is uitgewerkt hoe de kwaliteit van leven voor deze doelgroep te vergroten (welke middelen, instrumenten, methodieken).
  2. Een advies hoe het sociaal netwerk rondom de cliënt verstevigd kan worden (informatievoorziening, betrekken, samenwerken).
  3. Een 'opleidings'-pakket (ook andere leervormen) aansluitend bij het competentieprofiel EVMB en het document vanuit projectresultaat 1.
  4. Een programma van eisen voor huisvesting passend bij deze doelgroep en toetsing van locaties.
  5. Een orgaan/structuur voor informatie/expertise over deze doelgroep (kennis- en ervaringsuitwisseling binnen geheel Amerpoort), dat eveneens voor externe profilering zorgt.
- e) Amerpoort heeft reeds enkele jaren een visie op het werken met LVB ouders. Ze heeft de methodieken omschreven en competentieprofielen voor medewerkers ontwikkeld. In maart 2013 verscheen de nieuwe folder Gezinscoaching. In 2014 volgt een marketingplan dat dit product bovenregionaal in de markt moet zetten (zie ook strategische keuze 1).

#### *Strategische keuze 4*

### **Amerpoort werkt aan kennisontwikkeling en het delen hiervan**

*(Deskundig en betrokken; Ondernemend)*

#### Speerpunten:

- a. Inzichtelijk maken van beschikbare kennis en vaardigheden in de organisatie en deze beschikbaar stellen voor de gehele organisatie.
- b. Onderzoeken van de effectiviteit van gebruikte methodieken.
- c. Zoeken naar best practice en evidence based methodieken in binnen- en buitenland.
- d. Ontwikkelen van nieuwe behandel- en begeleidingsmethodieken voor specifieke doelgroepen en specifieke problematiek.
- e. Versterken van opleidingsfunctie voor agogische, (para)medische en sociaal wetenschappelijke beroepen.
- f. Uitdragen van expertise door het leveren van een bijdrage aan onderwijs aan hogescholen en medische en sociaalwetenschappelijke faculteiten.
- g. Uitdragen van kennis en expertise in (wetenschappelijke) vakbladen en op symposia/congressen en door middel van consultatie.
- h. Met behulp van denktanks medewerkers actief betrekken bij de doorontwikkeling van zorg en bedrijfsvoering.
- i. Bespreekbaar maken en leren van ethische vraagstukken in de organisatie.

#### Stand eind 2013:

- a-h) Inmiddels heeft Amerpoort een begin gemaakt met diverse activiteiten op het gebied van kennisontwikkeling. Ze werd daartoe aangezet door de medewerkers die in 2013 de masterclasses 'Kennismanagement' en 'Wetenschappelijk onderzoek in de gehandicaptenzorg' volgden bij de VGN, maar ook door spontane initiatieven in de organisatie op het gebied van methodiekontwikkeling. Amerpoort is in 2013 lid geworden van de stichting Landelijk Kenniscentrum LVB en van het landelijk Platform MVG. Amerpoort participeert actief in deze kennisnetwerken, omdat ze het belangrijk vindt de theorie aan de praktijk te verbinden.
- Ook begon Amerpoort met het project 'Amerpoort werkt', dat als doel heeft jaarlijks een of twee uitgaven te presenteren over practice- en evidence based methodieken. Daarnaast zijn er initiatieven op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en kennisontwikkeling in samenwerking met collega organisaties, die in 2014 verder uitgewerkt worden. Een van de divisiedirecteuren is belast met de portefeuille kennisontwikkeling.
- i) Tussen augustus 2012 en februari 2013 hebben zeven studenten van de Universiteit voor Humanistiek een onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om aandacht voor morele vraagstukken structureel in te bedden binnen Amerpoort. In hun adviesrapport stellen ze verschillende initiatieven voor, waaronder een pilot Moreel beraad.

Per september 2013 heeft Amerpoort de formatie voor pastoraal werk uitgebreid naar fulltime, om daarmee ook de aandacht voor ethische vraagstukken te vergroten. Tegelijk heeft de organisatie de functiebenaming veranderd: de pastoraal medewerker heet nu geestelijk verzorger.

Vanaf september 2013 waren er:

- Vier ethische gesprekken met ouders en/ of verwanten.
- Vijf morele beraden ( BinG / Kind & Jeugd / Nieuwenoord).
- Vier teamgesprekken over kwaliteit van leven ( Nieuwenoord)
- Gesprekken met een aantal managers en alle directeuren over de invulling van ethiek binnen de divisies.
- Gesprekken over de ontwikkeling van een programma Kwaliteit van zorg (Nieuwenoord).
- Twee bijeenkomsten in Carante-verband over ethiek.

*Voorwaardelijk speerpunt 1*

### **Aantrekkelijke werkgever met vitale medewerkers**

Om een aantrekkelijke werkgever met vitale medewerkers te kunnen zijn en blijven, liepen er in 2013 projecten op het gebied van:

#### Strategische personeelsplanning

In dit project werkte Amerpoort aan de volgende onderdelen:

- Instrument strategische planning
- Capaciteitsmanagement (zie ook voorwaardelijke speerpunten 3 en 4)
- Personele gevolgen sociaal akkoord / bezuinigingen / transitie AWBZ
- Mobiliteit (in- en extern)

#### Instrument strategische planning

In 2013 nam Amerpoort een systematiek in gebruik voor het in beeld brengen van de personele consequenties van de voorziene toekomstscenario's (veranderingen WMO, LIZ). Het doel hiervan is gegevens beschikbaar te stellen die de vormgeving van het personeelsbeleid voor de middellange termijn kunnen ondersteunen.

De kern van de systematiek is een rekenmodel dat een aantal scenario's doorrekent. De scenario's zijn gebaseerd op verwachte wijzigingen in zorgverlening en in financiering voor de komende jaren.

#### Capaciteitsmanagement

Gedurende 2013 heeft Amerpoort capaciteitsmanagement doorgevoerd. Dit heeft tot doel een optimale afstemming tussen de zorgvraag en de beschikbare personeelscapaciteit. Als schakel binnen het systeem is de functie van planner gepositioneerd. In plaats van te roosteren op de groep, zijn het nu planners die plannen en roosteren. In 2013 heeft Amerpoort negentien planners aangesteld. Op driekwart van de locaties waar een planner werkt, is sprake van een efficiëntere inzet van het personeel. De overige kwart van de locaties moet nog (efficiëntie) winst behalen.

#### Personele gevolgen sociaal akkoord / bezuinigingen / transitie AWBZ

Eind 2013 heeft Amerpoort een tijdelijke externe vacaturestop voor begeleiders afgekondigd. Op die manier hoopte de organisatie boventalligheid (en mogelijk gedwongen ontslag) zoveel

mogelijk te voorkomen. Daarnaast heeft Amerpoort de tijdelijke contracten (inclusief oproepcontracten) gedurende de vacaturestop van rechtswege laten aflopen. Tevens gold een gematigd vacaturebeleid voor alle overige functies. Deze maatregel heeft, mede door het niet meer (automatisch) verlengen van de tijdelijke contracten, geleid tot het reduceren van boventalligheid. Ook heeft Amerpoort hierdoor medewerkers die wel boventallig waren goed kunnen herplaatsen.

#### Mobiliteit (in- en extern)

Met het oog op de WMO en transitie AWBZ en de daaruit voortkomende verwachte boventalligheid heeft Amerpoort eind 2013 het mobiliteitsbureau opgericht. Het doel hiervan is om boventallige medewerkers te ondersteunen en te begeleiden naar een nieuwe passende baan binnen of buiten Amerpoort. Mede door de bezuinigingen en de noodzaak om efficiënter te werken, bestaat er onder medewerkers een grotere bereidheid om elders binnen de organisatie een vacante functie te vervullen.

#### Vitaliteit / duurzame inzetbaarheid

- In 2013 waren er diverse initiatieven ter bevordering van duurzame inzetbaarheid van medewerkers, met als onderdeel vitaliteit. Amerpoort heeft alle medewerkers van 55 jaar en ouder een healthcheck aangeboden. Van deze groep heeft ongeveer de helft gebruik gemaakt van het aanbod. Na de healthcheck volgde direct een persoonlijk adviesgesprek op grond van de rapportage. In dit gesprek kreeg de medewerker adviezen over het verbeteren van de gezondheid en vitaliteit. De medewerkers die op grond van de healthcheck ernstig verhoogde gezondheidsrisico's bleken te hebben, krijgen in het eerste kwartaal van 2014 een vervolgmeting en nieuw advies aangeboden.
- Naast deze healthchecks heeft Amerpoort een training ontwikkeld voor medewerkers van 50 jaar en ouder, Blik op de toekomst. De training biedt reflectie op de loopbaan van de medewerker. Het doel ervan is dat deelnemers opnieuw zelf de regie binnen hun werkzame leven nemen en met meer motivatie naar het werk gaan.
- Verder was er een workshop Gezond omgaan met stress en mindfulness, waarvoor alle medewerkers van Amerpoort zich konden inschrijven. De workshop staat voor 2014 nog minstens twee keer op het programma.
- Daarnaast was er het project Gezonde levensstijl voor zowel medewerkers als cliënten (zie onder strategische keuze 3).
- In het medewerkersonderzoek van eind 2013 heeft de organisatie ook vragen gesteld over de vitaliteit van medewerkers. De resultaten zijn in januari 2014 bekend gemaakt. De algemene tevredenheid van medewerkers is 7,7 (bij een respons van 58,7% ). Zie ook strategische keuze 2 voor het gelijktijdig uitgevoerde cliëntenonderzoek.

#### E-learning

De implementatie van het Leer Management Systeem (iLearn) in 2012 heeft de voorwaarden geschapen voor een brede ontwikkeling en inzet van e-learning. De aandacht ging in 2013 vooral uit naar BIG-trainingen. In 2013 waren er twee pilots met een e-learning module

Medicatie van Noordhoff Uitgevers. De pilots richtten zich op de vraag of e-learning technisch goed werkt, of het een geschikte leeractiviteit is en of het kostenbesparend is. De antwoorden zijn grotendeels positief. In 2014 werkt Amerpoort de visie op e-learning verder uit en organiseert ze meerdere trainingen waarbij e-learning een rol speelt.

#### Deskundigheidsbevordering / Competentieontwikkeling

Amerpoort ging in 2013 in gesprek met ROC's over ontwikkelingen op het gebied van de transitie AWBZ en WMO, met de vraag op welke wijze de opleidingscentra hierop kunnen aansluiten. In het kader van de WMO is het competentieprofiel Medewerker 2.0 ontwikkeld. Aanleiding hiervoor is de vraag of de huidige ambulante begeleiders voldoende zijn toegerust om de nieuwe rol als WMO-medewerker op zich te kunnen nemen en zich in de markt weten te positioneren. Daarbij is het van belang dat de medewerkers deze competenties ook in de praktijk kunnen laten zien. Zij zullen moeten functioneren in een niet gekaderde omgeving; dit doet een groot beroep op hun zelfstandigheid en zelfstartend vermogen. Het intern mobiliteitsbureau en sommige wijkteams gebruiken dit profiel voor de selectie van medewerkers.

#### Online assessmenttool

In 2013 heeft de divisie BinG een pilot gedaan met een online assessmenttool van bureau Meurs plaatsgevonden. Aangezien de meeste uitval van medewerkers plaatsheeft bij de doelgroepen MVG en LVB, wilden de divisie in deze pilot de testen inzetten voor de werving en selectie van medewerkers die met deze cliënten gaan werken. De testen in het assessment hadden betrekking op rollen, persoonlijkheid en drijfveren van de medewerkers. In de pilot zijn kandidaten voor concrete vacatures getest. Het resultaat was zeer positief. De rapportages uit de testen hebben een toegevoegde waarde in de selectiegesprekken met kandidaten. Daarnaast waarderen de kandidaten dit nieuwe middel in de selectieprocedure. Sommige kandidaten die niet zijn aangenomen, hebben aangegeven dat de uitslagen van de rapportages hen handvatten gaven voor de toekomst.

#### Talentpool

In 2013 heeft Amerpoort de tweede talentpool met succes afgesloten. Alle negen deelnemende medewerkers hebben het certificaat ontvangen. Daarmee was het doel om zichtbaar en inzetbaar te zijn voor de organisatie gelukt. Deelnemers uit deze groep voeren geregeld (stevige) projecten uit. Daarnaast leverde deze groep twee teamleiders en een junior gedragskundige op.

#### Initieel leren / nieuw leeraanbod

In 2013 zijn negentien leerlingen en tien lerende medewerkers gediplomeerd. Zestien medewerkers zijn door middel van het verzilveren van het EVC-traject (Eerder Verworven Competenties) gediplomeerd.

#### Sociaal Plan

In april 2013 sloot Amerpoort met de bonden een nieuw Doorlopend Sociaal Plan tot begin 2015. Ook voerde de organisatie binnen de VGU overleg met directeuren van collega-

instellingen om elkaar te helpen medewerkers te behouden voor de zorg (wanneer die elders wegens aflopende contracten of bezuinigingen niet kunnen blijven). De bonden steunen dit initiatief.

### Verzuim

Het verzuimpercentage was in 2013 gemiddeld 4,91% (ten opzichte van 5,42% in 2012). 2013 stond bij Amerpoort in het teken van de versteviging van de eigen regie op het verzuim. Het casemanagement voor lang en extra lang verzuim is weer teruggelegd bij de managers. Zij worden ondersteund en begeleid door de P&O adviseur en de adviseur Verzuim & WGA. Een aantal wijzigingen in de uitvoering van de verzuimbegeleiding is vastgelegd in een aangescherpt verzuimbeleid en –procedure. De Ondernemingsraad heeft dit in december 2013 goedgekeurd. Meer aandacht voor gerichte vraagstelling aan de bedrijfsartsen, meer actieve aanvragen voor interventies, het vroeger inzetten van spoor 2-trajecten en een aanscherping van de controle op dossieropbouw tijdens het verzuim hebben tot een verdere daling van het verzuim en een lagere instroom in de WGA geleid. Amerpoort zat volgens de kengetallen van Vernet voor het eerst onder het branchegemiddelde. De WGA-instroom is in 2013 gehalveerd ten opzichte van 2012 (van acht naar vier WGA-instromers). Het aantal loonsancties is teruggebracht naar nul.

Tot slot valt te vermelden dat eind 2013 is besloten het Eigenrisicodragerschap voor de WGA zonder verzekering te continueren en daarnaast ook Eigenrisicodragers voor de Ziektewet te worden.

### Recruitment

In 2013 hebben 3860 unieke kandidaten bij Amerpoort 5456 sollicitaties gedaan. Uit deze sollicitaties heeft Amerpoort 142 nieuwe medewerkers aangenomen. Bij het afsluiten van 2013 waren 49, voornamelijk interne, vacatures nog niet vervuld.

### Bedrijfsopvangteam (BOT)

In 2013 is het BedrijfsOpvangTeam vaker ingeschakeld dan in het jaar ervoor: 49 keer tegenover 20 keer in 2012. Kijkend naar de verschillende divisies, valt op dat er over de gehele linie een flinke stijging te zien is, behalve bij de divisie Regio. Vooralnog heeft Amerpoort de stijging nog niet kunnen verklaren.

De werkwijze van het proactief nabellen bleef in 2013 gehandhaafd. Het BOT neemt telefonisch contact op met medewerkers naar aanleiding van incidentmeldingen met een impactscore van 7 of hoger in de categorieën Agressief gedrag en Onheuse taal.

Er waren in 2013 geen personele veranderingen. In april 2013 heeft het team de jaarlijkse scholing gevolgd.

### *Voorwaardelijk speerpunt 2*

#### **Kwaliteitsbeleid en integraal veiligheidsbeleid**

In 2013 liepen er projecten op het gebied van:

- Integrale veiligheid
- Veiligheidsdashboard
- Documentsysteem (Sharepoint)
- ECD / Persoonlijk Plan

- Cliënttevredenheid

Zie voor de stand van zaken op deze onderwerpen hoofdstuk 4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid en onder voorwaardelijk speerpunt 4.

#### *Voorwaardelijk speerpunt 3*

##### **Anticiperend financieel beleid**

Veel strategische keuzes / projecten hebben ook een (belangrijke) financiële component. In 2013 liepen er onder meer projecten op het gebied van:

- Capaciteitsmanagement (zie ook voorwaardelijk speerpunt 1 en 4)
- Project vervoer (kostprijsberekening) (zie strategische keuze 1)
- Upgrade Coda in het kader van IBAN
- Selectie Contractbeheer-module, voor goed beheer van alle contracten en samenwerkingsovereenkomsten
- Adequaat treasurybeleid

Zie verder hoofdstuk 4.6 van het jaarverslag.

#### *Voorwaardelijk speerpunt 4*

##### **Moderne en veilige informatisering**

Bureau Rijnconsult heeft een onderzoek uitgevoerd naar de kwaliteit van ICT in het algemeen. Het Managementteam kreeg in juli 2013 de resultaten gepresenteerd. De belangrijkste adviezen zijn:

- Zorg voor een volwassen opdrachtgever-opdrachtnemer relatie.
- Zorg voor een organisatie-inrichting van de afdeling ICT die gespiegeld is aan de verschillende soorten vragen die de afdeling krijgt.
- Zorg voor standaardisatie, zodat voor iedereen duidelijk en eenduidig is wat vraag en aanbod is.
- Zorg voor deskundige en taakvolwassen medewerkers.
- Zorg voor een duidelijker relatie met Carante Groep.
- Plaats de aansturing van de afdeling in één hand (vanuit Amerpoort en Reinaerde).

Volgend op dit onderzoek hebben beide Raden van Besturen opdracht gegeven aan de IT-verantwoordelijken in beide Managementteams om met een visie en vervolgens herontwerp van de afdeling te komen. De visie is in december 2013 opgeleverd en omarmd. Herontwerp en implementatie daarvan zijn in gang gezet en worden medio 2014 gerealiseerd.

Begin 2012 heeft Amerpoort een roadmap voor ICT en Informatisering opgesteld, die jaarlijks wordt herijkt. De roadmap geeft voor de komende jaren in samenhang de ontwikkeling weer, zowel voor de ICT (infrastructuur) als voor de informatisering (processen en applicaties). De kern bestaat uit een vijftal grote innovatieprogramma's:

- Domotica, vanzelfsprekend in zorg (in samenwerking met Reinaerde)



- Na een intensieve selectieprocedure hebben de organisaties in maart 2013 gekozen voor CLB als voorkeursleverancier voor de bewakingsfuncties in de nacht en mogelijk later ook overdag.
- Na de contractering van CLB volgde het voorbereiden van de implementatie op de locatie Nieuwenoord en enkele andere, spoedeisende locaties. Implementatie wordt in 2014 gerealiseerd.
- ECD
  - In september 2013 heeft het bestuurdersoverleg van Carante Groep besloten om gezamenlijk een contract met De Heer Software (leverancier van PlanCare Dossier) af te sluiten en om een gemeenschappelijke projectleider rechtstreeks onder het Carante-bestuur aan te stellen, die de implementatie van het ECD bij alle stichtingen gaat coördineren. Stichtingen zijn zelf verantwoordelijk voor hun eigen implementatietraject.
  - Amerpoort heeft een Regiegroep ECD opgericht, onder leiding van twee verantwoordelijke directeuren (Zorg, Financiën). Voor zorgondersteuning, zorgadministratie en techniek heeft ze werkgroepen ingericht, die allereerst de veranderingsimpact van versie 2.0 hebben onderzocht en vervolgens ingrediënten voor het plan van aanpak aanleveren.
  - Begin 2014 stelt Amerpoort een projectleider aan. In de tweede helft van 2014 worden twee of drie pilots op locaties uitgevoerd. Implementatie voor heel Amerpoort volgt na positief besluit in 2015.
- Portals
  - Het Managementteam ontving in april de Eindrapportage pilot Sharepoint. Implementatie van het Document Systeem stond gepland voor december 2013. Door technische problemen is dit uitgesteld naar de zomer van 2014, tegelijk met de oplevering van het Medewerkersportaal. (zie ook hoofdstuk 4.3 over Kwaliteit)
  - Amerpoort besloot tot realisatie van een medewerkersportaal op basis van Sharepoint 2013, die gepland staat voor zomer 2014. Samen met Reinaerde heeft de organisatie een selectietraject voor een SharePoint-partner doorlopen en een keuze gemaakt.
  - Na oplevering van het medewerkersportaal maakt Amerpoort een begin met de ontwikkeling van het cliënten- en verwantenportaal.
- Cliënten en Internet (zie onder strategische keuze 2)
- Vernieuwing infrastructuur
  - Amerpoort heeft in 2013 een aantal randvoorwaardelijke projecten in de IT-infrastructuur uitgevoerd of opgestart. Het in 2012 gestarte project IDM (Identity Management) is in de zomer afgerond. Iedere medewerker van Amerpoort heeft nu een persoonlijk account (geen groepsaccounts meer), waarbij het aanmaken en afsluiten is gekoppeld aan mutaties in het dienstverband. Tevens is de rechtenstructuur vergaand gestandaardiseerd.
  - In 2013 is een 'proof of concept' uitgevoerd met VDI (Virtual Desktop Integration). Met VDI krijgt iedere medewerker een virtuele, digitale werkplek, waardoor hij vanaf elke pc of 'thin client' toegang tot het netwerk kan krijgen. Met VDI wordt het beheer van digitale werkplekken sterk vereenvoudigd. Ook maakt het gebruik thuis en onderweg op een veilige wijze mogelijk. Eind 2013 begon Amerpoort met de organisatiebrede uitrol van VDI, die in maart 2014 wordt afgerond.
  - In 2013 begon de voorbereiding van de migratie van Novell naar Microsoft, onder meer voor e-mail en agenda. Amerpoort heeft ervoor gekozen om Microsoft Exchange uit de 'cloud' af te nemen, net als SharePoint, vanwege flexibiliteit in

kostenopbouw en de veel lagere beheerlasten. De feitelijke migratie wordt tussen april en juli 2014 uitgevoerd.

*Voorwaardelijk speerpunt 5*  
**Duurzaam en flexibel vastgoed**

In 2013 liepen er projecten op het gebied van:

Dashboard Brandveiligheid

Sinds enige tijd is een dashboard Brandveiligheid in ontwikkeling. Dit dashboard geeft vanuit de vastgoedregistratie een beeld van de veiligheidssituatie: de mate waarin een gebouw voldoet aan de wettelijke eisen en of de jaarlijkse ontruimingsoefening er heeft plaatsgehad.

Portefeuilleplan Huisvesting

In december 2012 heeft het MT besluiten genomen over de concrete voornemens en uitgangspunten voor het Portefeuilleplan Huisvesting 2013-2020. Aan de basis hiervan liggen het meerjarenbeleidskader, de transitieplannen voor de AWBZ en meer algemene ontwikkelingen op het terrein van huisvesting. De besluiten zijn vervolgens verwerkt in een concept portefeuilleplan. Dit plan is doorgerekend en getoetst op haalbaarheid. Als vervolg hiervan wordt gewerkt aan het opstellen van een financieel meerjaren plan voor Amerpoort. Dit plan brengt niet alleen de effecten van het portefeuilleplan op de financiële positie van Amerpoort in beeld, maar gaat vooral ook in op de effecten van stelselwijzigingen. Dit plan wordt naar verwachting in de eerste helft van 2014 afgerond.

Onderhoud en investering

In het kader van de verdere professionalisering van de vastgoedorganisatie heeft Amerpoort in 2013 een onderhoudsbeleid opgesteld. Dit beleid incorporeert bestaand beleid en voegt daar nieuwe elementen aan toe, zoals het werken met kwaliteitsniveaus, het aanscherpen van de planning en control cyclus voor het meerjaren onderhoudsplan en een betere koppeling tussen onderhoudsplan en portefeuilleplan.

Duurzaamheid

Amerpoort heeft in de afgelopen jaren tal van initiatieven genomen op het terrein van duurzaamheid van gebouwen. Zo is in de nieuw gerealiseerde locatie Vosseveld duurzaamheid onderdeel van het programma van eisen en zijn tal van duurzaamheidsmaatregelen genomen. Daarnaast was er onderzoek naar de manier waarop duurzaamheid beter meetbaar en stuurbaar kan worden opgenomen in beheer en projecten. Conclusie is dat het werken met energielabels onvoldoende handvatten biedt. Daarom wordt voor een nieuwbouwproject op locatie Nieuwenoord als pilot gewerkt met het instrument 'GPR Gebouw'. Dit instrument meet in iedere fase van het bouwproces de duurzaamheid van de bouw. De eerste resultaten zijn positief. Naar verwachting wordt dit instrument onderdeel van het beleid.

Op het terrein van inkoop maakt duurzaamheid standaard onderdeel uit van het beleid. Zie ook hoofdstuk 4.5.

#### Gerealiseerde projecten

Opgeleverde locaties	Aantal plaatsen
Biltstraat PDC	15
Vosseveld Kantoor	50
Vosseveld Dagbesteding	24
Vosseveld Wonen	32
Demetrius Wonen	12
Dagbestedingsruimten Christophorus	16

#### *Voorwaardelijk speerpunt 6*

#### **Strategische en doelgroepgerichte communicatie en marketing**

In 2013 liepen er projecten op het gebied van:

#### Marktonderzoek (concurrentieanalyse, cliëntenanalyse en stakeholdersanalyse)

In april 2013 was de eerste verkenning klaar van het marktonderzoek naar de concurrentiekracht van Amerpoort. Het overzicht geeft een beeld van de sterktes, zwaktes en onderscheidende kenmerken van Amerpoort, en van de kansen en bedreigingen voor de organisatie. Het Managementteam heeft deze verkenning gebruikt bij de keuzes in het project Transitie AWBZ. Zie strategische keuze 1.

#### Onderzoek naar communicatie (als basis voor het communicatie & marketingbeleid)

Hoe ervaren belangrijke doelgroepen (stakeholders) de communicatie van Amerpoort en wat zijn hun informatiebehoeften? Om daar zicht op te krijgen, deed Amerpoort tussen maart en september kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Cliëntvertegenwoordigers, vrijwilligers, leden van (lokale) cliëntraden, MT-leden, managers en medewerkers namen deel aan deze onderzoeken.

Het Managementteam ontving in september de resultaten in de vorm van notitie 'Visie op Communicatie & Marketing, rol afdeling en Toolkit'. De notitie omschrijft tevens de veranderende rol van de afdeling Communicatie & Marketing en de visie die daaraan ten grondslag ligt. Ook wordt er een voorstel gedaan om een Toolkit Communicatie & Marketing te ontwikkelen en te implementeren. De uitkomsten van het onderzoek hebben de afdeling gevoed bij het formuleren van de visie voor de afdeling. Zie ook strategische keuze 2.

#### Project cliënt en internet

Zie strategische keuze 2 en voorwaardelijk speerpunt 4.

### Medewerkersportaal

Zie Roadmap ICT en Informatisering onder voorwaardelijk speerpunt 4.

### Communicatietoolkit

Eind 2013 is begonnen met het ontwikkelen van een communicatietoolkit. De implementatie wordt verwacht in het tweede kwartaal van 2014.

## **4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid**

Het kwaliteitsmanagement staat in dienst van de kwaliteit van leven van de cliënten van Amerpoort. Daarom heeft Amerpoort haar opvattingen over kwaliteit verweven in haar missie, visie, identiteitspijlers, besturingsfilosofie en gedragscode: "We begeleiden de cliënten op een bij hen passende, professionele manier. De verschillende vormen van ondersteuning hangen nauw samen. Onze systemen en procedures sluiten daarbij aan, we realiseren ons voortdurend dat deze er zijn ten dienste van de cliënt. We doen dit in samenwerking met andere zorgaanbieders en binnen Carante Groep."

Cliënten, verwanten, medewerkers en samenwerkingspartners stellen eisen aan de kwaliteit van zorg- en dienstverlening, evenals het zorgkantoor, de Inspectie voor de Gezondheidszorg, het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg en het Kwaliteitskeurmerk van Amerpoort (HKZ).

De afgelopen jaren zijn de financiële consequenties die hieraan gekoppeld worden, groter geworden. Dit beïnvloedt de keuzes die Amerpoort kan en moet maken. Ondanks de politieke ontwikkelingen, bezuinigingen en daarmee samenhangende interne veranderingen, werkt Amerpoort hard aan het (blijven) leveren van onderscheidende, kwalitatief goede en toekomstbestendige zorg.

In 2013 vormde Amerpoort het stafbureau om tot de dienst Kwaliteit, Veiligheid & Arbo, dat ressorteert onder de directeur P&O.

### **Documentensysteem**

De afgelopen jaren heeft Amerpoort gewerkt aan een vereenvoudiging van het documentensysteem, onder meer door een nieuwe structuur en één verzamelplaats voor documenten. Ook wil de organisatie het aantal documenten niet verder laten groeien. Als nieuw softwaresysteem koos ze Sharepoint. In 2013 zijn de voorbereidingen getroffen voor de overstap naar Sharepoint 2010, in 2014 volgt omzetting naar Sharepoint 2013. Sharepoint krijgt een betere zoekfunctie en meer mogelijkheden die het documentensysteem voor de gebruiker nog toegankelijker moeten maken.

### **Persoonlijk Plan**

Nadat in 2011 het Persoonlijk Plan een nieuwe vorm gekregen heeft, is in 2012 heel Amerpoort omgezet naar de nieuwe manier van werken. Alle begeleiders zijn hiervoor getraind.

In 2013 bleek er een verschil te zijn in het technisch werken met de nieuwe vorm en het inhoudelijk schrijven van een goed plan. Dit kwam onder meer naar voren bij het toetsen van de plannen met de ZIP methode, als ook bij het aanvragen van meerzorg, waarvoor veel Persoonlijk Plannen onvoldoende methodisch beschreven bleken te zijn.

In 2013 heeft Amerpoort scholing ontwikkeld op cyclisch werken, waarin zowel SMART formuleren van doelen als de Plan Do Check Act (PDCA) cyclus een grote rol spelen. Bij verschillende organisaties binnen Carante Groep is onderzocht wat de mogelijkheden en wensen zijn voor de nieuwe editie van PlanCare, PlanCare second edition.

In 2013 zijn er, volgens afspraak, weer Persoonlijk Plannen getoetst met de ZIP methode. De selectie is net als het jaar daardoor gedaan op basis van cliëntincidenten en middels een steekproef. De steekproef is verdeeld over de verschillende divisies heen, met het accent op cliënten die wonen bij Amerpoort.

In het voorjaar van 2013 is aan de ZIP toetsing de GAS meting (Goal Attainment Scaling) toegevoegd, waarmee per doel aangegeven kan worden in hoeverre het doel behaald is. De ZIP toetsing geeft een brede evaluatie van het gehele Persoonlijk Plan, maar meet geen doelrealisatie. Dat doet de GAS meting wel; door deze meting aan de systematiek toe te voegen, is deze dus compleet. De GAS meting is in 2014 in Plan Care ingebouwd en wordt via de module 'Cyclisch werken' geïmplementeerd binnen de organisatie. In september 2015 heeft Amerpoort de GAS meting binnen de hele organisatie ingevoerd.

### **Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg**

Vergeleken met gemiddelde score van alle deelnemende organisaties aan het Kwaliteitskader heeft Amerpoort een goede score.

Amerpoort beschouwt het Kwaliteitskader als een instrument in ontwikkeling. Op dit moment trekt de organisatie al lering uit de uitkomsten, ze verwacht dat dit in de toekomst toeneemt. Een punt van aandacht is er volgens Amerpoort en andere deelnemende organisaties ook: als er financiële consequenties aan de uitkomsten worden verbonden, ontstaat het risico dat het instrument aan waarde verliest. Het wordt dan immers financieel aantrekkelijk om hoge positieve scores te presenteren.

### **Cliënttevredenheid**

Eind 2013 heeft Amerpoort het driejaarlijks cliënttevredenheidsonderzoek uit laten voeren door een externe partij uit de instrumentenwaaier van de VGN. De uitkomsten zijn positief. De cliënten waarderen Amerpoort gemiddeld met een 7,6, de wettelijk vertegenwoordigers met een 8,3. Begin 2014 zijn de resultaten gepresenteerd en zijn alle managers begonnen met het bespreken van de uitkomsten met cliënten en medewerkers en het opstellen van actieplannen voor verbeterpunten.

Naast het driejaarlijks onderzoek door een externe partij, onderzoekt Amerpoort jaarlijks de tevredenheid van de cliënt of diens wettelijk vertegenwoordiger tijdens de bespreking van het Persoonlijk Plan. Dit gebeurt aan de hand van een vragenlijst die men vooraf krijgt toegezonden. De tevredenheid is standaard een gesprekspunt op de agenda.

### **Interne audits**

In 2013 zijn er binnen Amerpoort elf interne audits uitgevoerd. De audits gebeuren op basis van ontvangen signalen (incidentmeldingen, klachten, inspectiemeldingen), op verzoek van de manager of CVP en bij nieuwe locaties. Medio maart 2013 heeft het Management het beleid rond interne en externe audits bevestigd.

Met het oog op de integrale veiligheid heeft Amerpoort gezocht naar een combinatie van de interne audit met de RI&E. In 2013 heeft de organisatie hiermee een pilot gedaan. Door bij een locatie eerst een RI&E te doen, kan de informatie daaruit als basis dienen voor een

interne audit. Voor de interne audit is dan alleen nog specifieke informatie over de zorg (cliënt) nodig om deze compleet te maken. In 2014 wordt deze pilot verder uitgewerkt.

### **HKZ Audit**

In november had de jaarlijkse externe HKZ Audit plaats; het betrof de hercertificering. De certificerende organisatie Dekra stelde tien tekortkomingen vast, waarvan één ernstig. Amerpoort heeft een Plan van Aanpak opgesteld om de tekortkomingen op te lossen, en is daarmee direct aan de slag gegaan. Het Plan van Aanpak werd eind december goedgekeurd en Amerpoort blijft HKZ gecertificeerd.

### **MIC (Meldingen Incidenten Cliënten)**

Op basis van de jaarlijkse beoordeling van de MIC's onderzoekt Amerpoort een aantal meldingen nader door middel van een interne audit. In 2013 betrof dat een aantal locaties die in de top drie van hoogste scores stonden. Sommige locaties die in 2013 een interne audit kregen, waren ook in 2011 onderzocht. Bij de interne audits van 2013 zijn ook de resultaten van die onderzoeken meegenomen. Dit geeft een goed beeld van de ontwikkelingen van een locatie. Veelal gingen de locaties van beoordelingskleur rood of oranje naar groen.

De categorie 'Anders' stond na 'Agressief gedrag' en 'Medicatie' als derde in de top drie van MIC's en werd daarom intern onderzocht. Uit het onderzoek bleek dat veel meldingen feitelijk thuishoorden in een andere categorie. Hierdoor waren de audit gesprekken met de managers weinig constructief, al maakte de uitkomst wel duidelijk dat het anders moet.

### **Inspectie**

In 2013 waren er de helft minder meldingen bij de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) in vergelijking met 2012. De meeste meldingen zijn onderzocht met behulp van de methodiek SIRE (Systematische Incident Reconstructie en Evaluatie).

Binnen de VGU is een onderzoekspool geformeerd, die werkt met een andere onderzoeksmethodiek (Prisma). Amerpoort heeft de laatste melding van 2013 met behulp van de pool en de SIRE-methode onderzocht.

### **Integrale Veiligheid**

Medio 2013 heeft Amerpoort een projectgroep Integrale veiligheid ingesteld met het doel:

- zicht te hebben op de wijze waarop de verschillende veiligheidsonderwerpen binnen Amerpoort zijn geregeld;
- zicht te hebben op de ontwikkelingen in de wet- en regelgeving;
- een programma voor verdere ontwikkeling te bieden.

De conclusie uit de notitie die de projectgroep schreef, is dat er op strategisch en operationeel niveau veel zaken zijn geregeld. De verbinding daartussen (tactisch niveau) kan verder versterkt worden door bijvoorbeeld reeds beschikbare instrumenten (breder) in te zetten. Eind 2013 is de eerste notitie integrale veiligheid afgerond. In 2014 krijgt dit project een vervolg en begint Amerpoort met de implementatie van de voorgestelde verbeteringen.

### **Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid van Zorg (Raad van Toezicht)**

Sinds 2011 heeft de Raad van Toezicht van Amerpoort een auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid van Zorg. De commissie komt driemaal per jaar bijeen. Zie paragraaf 3.3 voor de onderwerpen, werkwijze en verantwoording van deze commissie.

## 4.4. Kwaliteitsbeleid cliënten

### 4.4.1 Kwaliteit van zorg

#### **CVP (CliëntVertrouwensPersoon)**

De CVP is in 2013 in totaal door 49 cliënten/cliëntvertegenwoordigers benaderd. Vergeleken met 2012 is dat een afname van 4%.

Twee cliënten zijn inmiddels uit zorg. In 23 gevallen had de cliënt zelf contact opgenomen, 21 keer was het de cliëntvertegenwoordiger die contact zocht en 5 keer verwees de begeleiding door. In drie gevallen verwees de vertrouwenspersoon een cliënt/-vertegenwoordiger naar de regionale klachtencommissie.

Aanleiding om contact met de CVP te zoeken:

- Onduidelijkheid bij de cliënt/-vertegenwoordiger over wie welke rol binnen de ondersteuning vervult.
- Toezeggingen/afspraken worden niet/onvoldoende nagekomen.
- De werkwijze van het Persoonlijk Plan wordt niet gevolgd: doelen in het plan worden niet geëvalueerd, werkdoelen niet uitgevoerd, de werkwijze onvoldoende afgestemd met de cliënt.
- Onvrede over gebrek aan transparante/eenduidige communicatie.
- (Gedwongen) Verhuizing wonen/dagbesteding.
- Bejegening cliënten/ cliëntenvertegenwoordigers.
- Cliënten, ouders/belangenbehartigers hebben het gevoel niet serieus te worden genomen.
- Medewerkers zijn vaak moeilijk bereikbaar of zeggen geen tijd te hebben.
- Geluidsoverlast/ burenruzies, vooral in gedeelde eengezinswoningen.
- Gedeeld gebruik van internet op naam van één bewoner.
- Moeilijk besprekbare (persoonlijke) onderwerpen.
- Financiële aangelegenheden (met name bij LVB cliënten).
- Deelnemers verwantenraden voelen zich niet altijd serieus genomen, ze zijn geen partij.
- Ouders/vertegenwoordigers worden niet betrokken bij voorbereiding en uitvoering van festiviteiten. Op de viering van feestdagen wordt gekort.
- Te korte beslistijd voor ouders/vertegenwoordigers bij plaatsing in woning.

Cliënten die de CVP inschakelen zijn verspreid over de verschillende divisies en diensten.

Divisie of dienst	Aantal keer CVP ingeschakeld 2013	Aantal keer CVP ingeschakeld 2012	Aantal keer CVP ingeschakeld 2011	Aantal keer CVP ingeschakeld 2010
Nieuwenoord	14	8	8	7
Regio	9	11	6	4
BinG!	20	27	16	13

Kind & Jeugd	6	5	3	2
Totaal	49	51	38	26

De resultaten van het werk van de vertrouwenspersoon zijn lastig te meten. De CVP is primair ondersteunend aan de cliënt. In de praktijk heeft hij echter vaak een bemiddelende rol tussen de cliënt en de organisatie. Hierdoor voorkomt de CVP veelal juridisering van de onvrede.

Ook als de klacht voor de cliënt niet tot tevredenheid is afgehandeld, zorgt de CVP er vaak voor dat de partijen elkaar beter verstaan en er meer wederzijds begrip en vertrouwen ontstaat.

Sinds 2013 valt de aansturing van de CVP rechtstreeks onder de Raad van Bestuur.

### MIC (Meldingen Incidenten Cliënten)

In onderstaande tabel wordt het totaal aantal MIC van Amerpoort getoond per categorie, vergeleken met eerdere jaren. Vervolgens worden ook de bijzonderheden bij de cijfers van voorgaande jaren weer gegeven.

*Tabel: Totaal aantal incidenten met cliënten Amerpoort per incident soort per jaar*

Soort incident	Toe- name in %	2013	2012 <sup>1</sup>	2011	2010	2009	2008	2007
Agressief gedrag	41	6917	4903	4637	4185	3578	3764	3666
Onheuse taal	65	425	257	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
Medicatie	37	1.356	989	1026	925	842	647	581
Vallen en struikelen	10	514	467	520	478	310	315	399
Verkeersongeval/ weglopen / verdwalen	2	180	177	167	45	51	35	38
Verslikken en verstikken	146	86	35	38	37	24	32	24
Niet geleverde zorg	19	87	73	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
Signalering van ongenoegen	172	204	75	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
Vermoeden van ongewenste seksuele contacten	11	69	62	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
Vermoeden van kinder mishandeling/huiselijk geweld	62	21	13	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
Anders	44	789	547	112	55	110	78	111
<b>Totaal</b>	<b>40</b>	<b>10.648</b>	<b>7588</b>	<b>6500</b>	<b>5725</b>	<b>4915</b>	<b>4871</b>	<b>4819</b>

<sup>1</sup> De cijfers van 2012 zijn iets hoger dan in het Jaarverslag van 2012 staat vermeld. Er zat een fout in de rapportage vanuit PlanCare: deze is er nu uitgehaald en de cijfers zijn hierop aangepast.

Sinds 2012 kunnen in PlanCare meer soorten incidenten gemeld worden. Daarom zijn de cijfers niet altijd met voorgaande jaren te vergelijken.

Het aantal incidenten is in 2013 met 3060 gestegen ten opzichte van 2012; dat is een forse stijging van 40%. De laatste jaren steeg het aantal meldingen met ongeveer 16%. Bij BinG!



zijn de meldingen met 85% gestegen.

Jaar	BinG!	K&J	N'oord	Regio	Totaal
2012	564	2156	3694	1174	7588
2013	1045	3089	4784	1730	10648
Toename t.o.v. 2012	85%	43%	30%	47%	40%

#### Mogelijke verklaringen totaal

De cijfers van 2012 tonen al dat het aantal meldingen per kwartaal gestaag oploopt. Die stijging heeft zich in 2013 voortgezet, maar sterker dan voorheen.

Er zijn gesprekken gevoerd met de medewerkers van BOT, Meldpunt, TVP, ergo-/fysiotherapie en logopedie. Volgens hen zijn een betere meldcultuur en het feit dat er meer scholing is geweest de belangrijkste oorzaken van de stijging. Individuele medewerkers noemen ook andere mogelijke oorzaken, die per categorie hieronder vermeld staan. Gezien de forse stijging van het totaal aantal meldingen doet de MIC commissie in 2014 nader onderzoek naar de oorzaken. Daarna bekijkt ze welk vervolgonderzoek wenselijk is. De resultaten worden meegenomen in de kwartaalrapportages en besproken met het managementteam en de auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid van Zorg van de Raad van Toezicht.

#### Agressief gedrag

Het aantal meldingen van agressief gedrag steeg in 2013 met 41%. Bij de divisies BinG! en Regio zijn deze het meest gestegen: rond 70%.

Het BOT heeft ook aanzienlijk meer meldingen ontvangen en meer gesprekken gevoerd. In de gesprekken benoemen individuele medewerkers de moeilijkere doelgroep, minder personeel en de vervoersverschuivingen.

In het eerste kwartaal is er bij BinG! een grotere toename te zien, die vooral veroorzaakt is door de opening van een nieuwe locatie.

#### Medicatie

In de categorie Medicatie zijn er 36% meer meldingen. De TVP (Thuiszorg verpleegkundige) geeft aan dat dit waarschijnlijk komt door een betere meldcultuur. In juli zit er een toename in de meldingen.

De TVP'ers worden ongeveer vier keer per avond gebeld over medicatie. Zij constateren dat fouten vooral voortkomen uit onoplettendheid en slechte communicatie. De TVP dienst reageert op MIC's met een impact van 6 of hoger, en/of als er geen advies is gevraagd bij medicatie die niet op het juiste tijdstip is gegeven.

De TVP'ers hebben de indruk dat nog niet alles gemeld wordt, vooral het niet-aftekenen van medicatie. Dit merken ze bij bezoeken op de locaties. Bovendien zien ze niet alle tekortkomingen terugkomen in een MIC. Zij merken wel dat het aantal geschoolde medewerkers op medicatie toeneemt.

Sinds anderhalf jaar heeft elke manager een TVP'er als contactpersoon. Minstens één keer per jaar voeren zij een gesprek, waarin ook aan de orde komt hoe het met de medicatie gaat.

### Vallen en struikelen

De dienst fysio- en ergotherapie geeft aan dat de oorzaken van vallen divers zijn:

- 21 meldingen zijn gerelateerd aan epilepsie;
- 100 meldingen door instabiliteit, onveiligheid, boosheid of duwen door andere cliënt;
- 2 meldingen wegens dronkenschap, 1 melding wegens gestolen medicatie (door gemis van medicatie werd cliënt onstabiel).

Eenzelfde cliënt zorgt soms voor meerdere meldingen. Dit is vooral het geval bij meldingen die aan epilepsie zijn gerelateerd. Deze cliënten maken meestal al gebruik van beschermmiddelen, zoals bijvoorbeeld een helm. Op één locatie was er na een verbouwing sprake van gladde badkamervloeren, waardoor veel cliënten ten val kwamen. De vloer is aangepast, waarna er geen meldingen meer kwamen.

Uit een onderzoek dat de dienst fysio – en ergotherapie in 2013 uitvoerde, kwam naar voren dat ongeveer 60% van de incidenten gemeld wordt. Er is een vermoeden dat, ondanks de stijging van het aantal meldingen, nog niet alles gemeld wordt.

In tien gevallen is de ergo- of fysiotherapeut betrokken geweest bij advies over aanpassingen na een val. Ook belt de ergo- of fysiotherapeut altijd bij een MIC met een impact van 6 of hoger. Dit wordt gewaardeerd; het helpt om een probleem te verduidelijken en te verhelpen.

### Verslikken en verstikken

Er waren in 2013 146% meer meldingen dan in 2012. De logopedisten ervaren dat er een betere meldcultuur is, maar denken ook dat nog niet alles wordt gemeld. Bij elk geval waarbij ze betrokken worden, vragen de logopedisten of er gemeld is.

De logopedisten bellen altijd bij meldingen met een impact van 6 of hoger. Vaak beginnen ze dan een onderzoek met de cliënt om de ernst te kunnen vaststellen. Er is een goed en makkelijk onderzoek, waarbij eerst een nulmeting wordt gedaan en bij elke volgende meting te zien is of er sprake is van vooruitgang.

### Niet geleverde zorg

In deze categorie zijn onder meer meldingen gedaan van:

- Bedekken e.d. die niet omhoog zijn gedaan / heupgordels die niet vastzitten;
- Medische problemen met medicatie / katheters;
- Cliënten die niet bereikbaar zijn / niet komen opdagen voor begeleidingsafspraken;
- Cliënten die dronken / stoned zijn waardoor geen begeleidingsgesprek mogelijk is;
- Cliënten die later / minder zorg krijgen door een incident met een andere cliënt;
- Cliënten die meer zorg nodig hebben dan normaal, maar die niet ontvangen omdat begeleiders ook andere cliënten moeten begeleiden.

### Signalering van ongenoegen

In deze categorie gaat het vooral om meldingen als:

- Automutilatie / slaan / schelden / slecht humeur van cliënten;
- Verandering van activiteiten / tijdstip die de cliënt ongewenst acht.

### Vermoeden van Ongewenste seksuele contacten/Huiselijk geweld & Kindermishandeling

Bij de divisie BinG! waren er in 2013 veel meer meldingen van (vermoedens van) Huiselijk geweld & Kindermishandeling. Waarschijnlijk komt dit doordat de managers van BinG in het begin van het jaar een training 'Huiselijk geweld' hebben gevolgd. Daarnaast heeft deze divisie meer cliënten gekregen. Waarschijnlijk heeft ook meegespeeld dat er in juli veel aandacht was – ook landelijk – voor de invoering van de Meldcode.

Bij de divisie Kind & Jeugd waren er weinig meldingen Huiselijk geweld & Kindermishandeling (4). Gezien de doelgroep zou je hier meer meldingen verwachten. Dat dit niet het geval is, heeft te maken met het feit dat het niet makkelijk is om in een algeheel zorgelijke situatie een specifiek moment aan te duiden als incident. In overleg met het Meldpunt gaat de divisie nu bij een zorgelijke situatie werken met aandachtsformulieren, die ook naar het Meldpunt gestuurd worden. Dit worden geen MIC's.

### Anders

Ondanks alle inspanningen in 2013 is er toch een stijging van 44% bij de meldingen in de categorie 'Anders' te zien. Dit blijft een punt van aandacht. Veel meldingen gaan over:

- Cliënt loopt verwonding op / is onwel geworden;
- Cliënt onrustig / gespannen / depressief;  
In mindere mate:
- Seksuele opmerkingen / gedrag;
- Cliënt agressief (hoort eigenlijk in andere categorie).

### **Meld- en adviespunt (vermoedens van) seksueel misbruik, huiselijk geweld en kindermishandeling**

Het Meldpunt (vermoedens van) seksueel misbruik, huiselijk geweld en kindermishandeling van Amerpoort is op werkdagen bereikbaar van 8.30 tot 17.00 uur. Na deze tijden kunnen de medewerkers terecht bij de bereikbaarheidsdienst. Meldingen kunnen dus 24 uur per dag, zeven dagen in de week worden gedaan.

In 2013 kwamen er 90 meldingen binnen en 25 adviesaanvragen. De meldingen waren als volgt verspreid over de verschillende onderwerpen en divisies:

	Nieuwenoord	Regio	Kind en Jeugd	BinG!
Vermoedens van seksueel misbruik	12	14	19	24
Vermoedens van huiselijk geweld of kindermishandeling	0	0	4	17

Het aantal meldingen stijgt. In vergelijking met 2012 is er sprake van een stijging van 64%. De verklaring hiervoor zijn de scholingen, de publiciteit rond de invoering van de Meldcode en de laagdrempeligheid van het Meldpunt.

De cijfers over de afgelopen vijf jaar zien er als volgt uit:

Cijfers meldpunt	2013	2012	2011	2010	2009
Huiselijk geweld en kindermishandeling	21	12	1	4	4
Seksueel geweld Of vermoedens	69	45	53	66	39
Totaal	90	57	54	70	43

### **Commissie Vrijheidsbeperkende en Beschermende maatregelen (CVB)**

#### Afbouw onrustbanden

Begin 2013 waren er binnen Amerpoort nog acht cliënten bij wie gebruik werd gemaakt van een onrustband; eind 2013 waren dat er zes. Het afbouwen van de banden blijkt bij de laatste cliënten een langzaam proces. Voor deze cliënten zijn geen gemakkelijke alternatieven voorhanden. In 2013 besprak de CVB in drie van de vier vergaderingen een casus met de betreffende gedragsdeskundige. De besprekingen hebben nog niet geleid tot definitieve afbouw van de banden, maar de gedragsdeskundigen wel aangezet tot onderzoek naar nieuwe mogelijkheden. De commissie zet de casusbesprekingen in 2014 voort.

#### Inspectiebezoek

In 2013 bracht de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) een bezoek aan een locatie van Amerpoort waar jongeren met gedragsproblemen wonen en dagbesteding krijgen. De IGZ heeft tijdens dit bezoek drie cliënten nauwkeurig bekeken op het punt van de BOPZ. Zij sprak met de verwanten van de jongeren, hun begeleiders en de betrokken manager en gedragsdeskundige. Duidelijk merkbaar was dat de Inspectie bij de beoordeling al inspeelt op de regelgeving van de nog in te voeren Wet Zorg en Dwang.

In de begeleidende brief van de IGZ bij de rapportage stond: "Over het geheel genomen heeft de Inspectie een positief beeld van de wijze waarop ingrijpende vrijheidsbeperkende maatregelen worden toegepast binnen Amerpoort. Er is een goede samenwerking onderling en met externen. Er wordt op goede wijze onderzoek gedaan en gezocht naar alternatieven. De medewerkers zijn betrokken en hebben de cliënten goed in beeld. Er zijn goede werkinstructies die op de cliënten zijn toegesneden."

De IGZ constateerde verbeterpunten op het gebied van de indeling van het dossier, het opnemen van psychofarmaca als vrijheidsbeperkende maatregel en het opnemen van de jaarlijkse toetsing van de medicatie in het cliëntdossier. Het moet duidelijk zijn dat de second opinion wordt uitgevoerd door iemand die niet bij de behandeling van de cliënt is betrokken.

#### Gedragsbeïnvloedende medicatie

Uit bovenstaand bezoek van de Inspectie bleek dat de manier waarop Amerpoort de zaken rond de psychofarmaca heeft geregeld onvoldoende goed is. Het gebruik van psychofarmaca staat weggeschreven onder het kopje lichamelijke gezondheid, terwijl het ook een vrijheidsbeperkende maatregel kan zijn. Daarnaast is het van belang dat Amerpoort een koppeling maakt tussen het gebruik van medicatie en het signaleringsplan. De organisatie past het spreekuur psychofarmaca hierop aan. Tijdens het spreekuur wordt getoetst of de medicatie nog nodig is of kan worden afgebouwd.

#### Toepassen en evalueren M&M

De dwangmaatregelen zijn een keer per drie maanden geëvalueerd en gerapporteerd aan de Inspectie. Het rapportageformulier is opgenomen in het Persoonlijk Plan.

#### Scholing

De scholing over het gebruik van onrustbanden en wet- en regelgeving heeft een plaats binnen de BIG-trainingen. Ook tijdens de Persoonlijk Plan-training is er nadrukkelijk aandacht voor het formulier vrijheidsbeperking.

In 2013 zijn de vakgroepen gedragsdeskundigen van drie divisies geschoold op het gebied van vrijheidsbeperking en de Wet BOPZ. In januari 2014 volgen de gedragsdeskundigen van de laatste divisie. Tijdens deze scholing is al vooruitgeblikt naar de nieuwe Wet Zorg en Dwang.

#### Domotica

Binnen Amerpoort is een werkgroep Domotica werkzaam die contacten heeft met de CVB. In 2014 komt een lid van de werkgroep opnieuw in het overleg voor de laatste stand van zaken.

#### Wet Zorg en Dwang

De CVB volgt nauwlettend de ontwikkelingen rond de invoering van de Wet Zorg en Dwang. De commissie volgt het nieuws, neemt deel aan bijeenkomsten binnen de VGU en Carante Groep en aan externe scholing over dit onderwerp.

### **4.4.2 Klachten**

Amerpoort participeert in een gemeenschappelijke klachtencommissie in VGU-verband.

Naast Amerpoort nemen hieraan deel: Abrona, Reinaerde, Specialistisch Behandelcentrum Zandheuvelweg (SZB) en De Heem.

Voor de behandeling van een klacht worden een voorzitter en twee tot vier leden uit de pool geselecteerd; dit zijn altijd personen die niet betrokken zijn bij de instelling waarover de klacht gaat.

De klachtencommissie van de VGU heeft in 2013 twaalf klachten ontvangen die betrekking hebben op Amerpoort.

Van de twaalf klachten werden er zes formeel behandeld en één bemiddeld. Bij één klacht wordt bemiddeling geprobeerd; lukt dit niet dan wordt de klacht in 2014 alsnog formeel behandeld. Tenslotte verklaarde de commissie vier klachten niet ontvankelijk.

Amerpoort beschouwt alle klachten als een kans om te leren en de zorg- en dienstverlening te verbeteren. Als de klachtencommissie een klacht gegrond heeft verklaard, volgt een verbetertraject. Over de resultaten krijgt de commissie vervolgens informatie.

### **4.5 Samenleving en belanghebbenden**

Mensen met een verstandelijk beperking horen bij de samenleving. Ze horen erbij en willen meedoen. Daarom is een van de uitgangspunten van Amerpoort dat de cliënten recht hebben op een volwaardige plaats in de samenleving. Activiteiten zijn erop gericht de cliënten deze

plek daadwerkelijk te laten innemen. Tegelijkertijd wordt de samenleving betrokken bij de dienstverlening van Amerpoort, en bij het leven van de cliënten.

### *Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO)*

Sinds lange tijd biedt Amerpoort bedrijven en organisaties de mogelijkheid om zich maatschappelijk betrokken in te zetten voor mensen met een verstandelijke beperking. Door politieke en maatschappelijke ontwikkelingen staat de financiering van de zorg onder druk. De rol van de informele zorg wordt groter. Het Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO) kan hier een belangrijke rol in vervullen. MBO is niet alleen een mogelijkheid om ontmoeting te realiseren en kleur te geven aan het leven van cliënten door uitjes te organiseren, maar biedt ook de mogelijkheid om cliënten meer te laten participeren in de samenleving. Werk (dagbesteding) is hierin een belangrijk thema.

Een aantal voorbeelden van MBO activiteiten in 2013:

- Het project 1000 dromen dromen is in 2013 gecontinueerd. Zo heeft een cliënt een avond lang plaats mogen nemen achter een heus kerkorgel en heeft een andere cliënt een dag mee gelopen achter de schermen van de dierentuin.
- Amerpoort heeft deelgenomen aan de landelijke actie NL doet. In totaal heeft dit 9000 euro opgebracht.
- Gedurende het hele jaar zijn er allerhande bedrijven geweest die zich hebben ingezet met hun menskracht, geld en expertise voor locaties van Amerpoort: van het lenteklaar maken van de tuin van Vijver 1 tot en met het organiseren van een Sinterklaasfeest op Het Leemveld.

### *Decentraal en in de lijn en lokaal organiseren*

Met de komst van een nieuwe coördinator MBO heeft Amerpoort in 2013 ook een nieuwe visie geformuleerd op de manier van ondernemen. In plaats van de vaak eenmalige en eenzijdige inzet van bedrijven, organisaties en individuen streeft de organisatie naar wederkerige relaties. Deze ontstaan het beste op lokaal niveau. Met het oog op deze overdracht van centraal naar decentraal versterkt Amerpoort kennis en vaardigheden van medewerkers.

Amerpoort neemt voor deze decentralisatie de tijd tot medio 2015. In tegenstelling tot voorgaande jaren waren er in 2013 al meer MBO projecten door de locaties zelf geïnitieerd. Hierdoor zijn er voorsnog geen eenduidige cijfers over de inzet in 2013 voorhanden. Amerpoort werkt aan de ontwikkeling van een bruikbare systematiek hiervoor.

### *Maatschappelijke stages*

In 2013 hebben zich ongeveer 25 individuele leerlingen voor diverse locaties aangemeld om een maatschappelijke stage bij Amerpoort te lopen. Het verplichtende karakter van de maatschappelijke stage is per 1 januari 2014 verdwenen. Desondanks heeft de organisatie zich voorgenomen ook vanaf 2014 de mogelijkheid tot maatschappelijke stages te blijven bieden. Ze doet dat omdat de leerlingen mogelijke medewerkers van de toekomst zijn, maar ook met het oog op haar profilering en maatschappelijke verantwoordelijkheid om jongeren in

contact te brengen met mensen met een beperking. De organisatie van de maatschappelijke stages is per 2014 ondergebracht bij de dienst P&O.

### *Dialogoog met belanghebbenden*

Amerpoort ziet de dialoog met belanghebbenden bij de organisatie als een belangrijke randvoorwaarde om op maatschappelijk verantwoorde en professionele wijze zorg en diensten te kunnen leveren aan cliënten. Samenwerken is van essentieel belang om de ondersteuning voor cliënten zo goed mogelijk vorm te geven. Daarom rekent Amerpoort samenwerking tot één van haar identiteitspijlers.

Met externe stakeholders heeft gedurende het hele jaar afstemming plaats op bestuurlijk en directie niveau. Dit kunnen zowel geplande als ad hoc overleggen zijn.

Om de communicatie met stakeholders nader vorm te geven, begon Amerpoort in 2008 met een tweejaarlijkse werkconferentie, waarin elke keer een ander thema centraal staat. De eerste had plaats in september 2008, met als thema Ketenzorg. De tweede werkconferentie was in maart 2010 en had als thema Open Vensters. De derde had plaats in maart 2012, met als thema: Een kwestie van beschaving, pleidooi voor een kwetsbare groep mensen.

Verder nodigt Amerpoort diverse stakeholders op thema uit, zoals het Zorgkantoor bij de conferentie over dagbesteding en vervoer. Amerpoort ervaart deze betrokkenheid als zeer waardevol.

### *Vrijwilligers*

Amerpoort heeft in 2013 geïnvesteerd in de werving van vrijwilligers. Zo kwam er in oktober een aparte vrijwilligerspagina op de website, waar vacatures, testimonials en filmpjes te vinden zijn. Door actieve profilering groeide het aantal vrijwilligers in 2013 van 699 naar 736. Op de Nationale Dag van de Vrijwilliger ontvingen alle vrijwilligers van Amerpoort een zeepje in de vorm van een puzzel met daarop de tekst: 'Jij bent het ontbrekende puzzelstukje in het leven van onze cliënten.' Dit werd zeer op prijs gesteld.

### *Duurzaamheid*

Duurzaamheid is een thema waaraan ook Amerpoort niet voorbij wil gaan. Amerpoort richt zich hierbij op de milieuaspecten, de duurzaamheid van gebouwen en op te beïnvloeden gedragscomponent van medewerkers. Zie hoofdstuk 4.2 onder voorwaardelijk speerpunt 5 'Duurzaam en flexibel vastgoed', onder voorwaardelijk speerpunt 1 'Aantrekkelijke werkgever met vitale medewerkers' en ook onder strategische keuze 3 het speerpunt 'Versterken van gezondheidsbevordering en gezonde leefstijl'. Het project Gezonde levensstijl legt de link met duurzaamheid: gezond leven en duurzaamheid gaan immers vaak samen op.

## 4.6 Financieel beleid en Risicoparagraaf

Het financieel beleid is erop gericht om de opbrengsten en de kosten zodanig in balans te houden dat de continuïteit op korte en op lange termijn gewaarborgd blijft. Dit is noodzakelijk om de zorgverplichtingen aan cliënten na te kunnen komen, het vertrouwen van stakeholders (verwanten, zorgkantoren, verzekeraars, gemeenten en anderen) te behouden en toegang te hebben en houden tot de financiële markten (banken, Waarborgfonds).

Amerpoort realiseert zich dat dit beleid gevoerd wordt in een complexe en dynamische omgeving. Veranderingen komen vooral voort uit politiek en economie. De dynamiek en complexiteit brengen risico's met zich mee die grote invloed kunnen hebben op de bedrijfsvoering. Proactief en adequaat handelen is van cruciaal belang. Dit kan alleen vanuit een stevige basis. De belangrijkste ontwikkelingen zijn in hoofdstuk 3.4 benoemd. Deze paragraaf gaat in op de gevolgen die deze ontwikkelingen hebben voor het te voeren financieel beleid.

De toekomst van de AWBZ is gericht op kostenbeheersing, verschuiving van verzekerd recht naar participatie, en beperking van de aanspraak. Amerpoort past haar ambities aan in het licht van deze veranderingen. Daarnaast zorgt Amerpoort ervoor dat ze een gezonde financiële uitgangspositie heeft om aan deze veranderingen het hoofd te kunnen bieden.

Voor een gezonde financiële basis zijn de volgende factoren cruciaal:

Kwaliteit van zorg: Het belangrijkste is het leveren van zorg van goede kwaliteit. Amerpoort stuurt hier actief op. Hierover staat meer vermeld in hoofdstuk 4.4.

Kostenbeheersing: Amerpoort stuurt actief op de marge tussen kosten en opbrengsten. Ze beschikt over diverse modellen om te beoordelen of kosten en opbrengsten en indicatie juist zijn. Daar waar knelpunten worden gesignaleerd, stelt de organisatie verbeteracties in. Daarnaast voert Amerpoort het beleid dat eenmalige opbrengsten worden besteed aan eenmalige zaken of worden toegevoegd aan de reserve en dat structurele opbrengsten worden ingezet voor structurele kosten. Hierbij wordt expliciet onderscheid gemaakt tussen middelen die bedoeld zijn voor levering van zorgdiensten en middelen ter dekking van kapitaallasten/huisvestingskosten, zoals onderhoud, energie, rente, huur en afschrijvingen.

Toegang financiële markten: De toegang tot de financiële markten is een belangrijk aandachtspunt. De eisen van de banken worden steeds scherper. De banken beoordelen de zorgmarkt als risicovol. Dit is mede veroorzaakt door de recente faillissementen in de zorgsector. Banken stellen steeds hogere eisen aan de besturing en de financiële positie van een zorginstelling. Ze verhogen de rentetarieven middels opslagen op de basisrente, berekenen voor kredieten bereidstellingsprovisie en stellen hogere solvabiliteitseisen. Ook het Waarborgfonds voor de Zorgsector (Wfz) stelt hogere eisen en verwacht dat de banken een deel van het risico op zich nemen en verlenen geen volledige borging.

Flexibiliteit: Het creëren van flexibiliteit in de kostenstructuur van Amerpoort is gezien deze ontwikkelingen cruciaal. De belangrijkste kosten van Amerpoort zijn personele kosten en huisvestingskosten. Amerpoort heeft personeelsbeleid vastgesteld om de flexibiliteit van haar personeel te stimuleren. Onderdeel van dit beleid is de keuze om vooralsnog medewerkers eerst een tijdelijk contract aan te bieden en indien nodig een wervingsstop in te stellen.



Gezien het bovengenoemde heeft Amerpoort een aantal speerpunten in haar financieel beleid benoemd:

- Amerpoort streeft jaarlijks naar een rentabiliteit van minimaal 1,5% van de opbrengst om haar vermogenspositie te versterken.
- Amerpoort streeft naar een geleidelijk groeiende solvabiliteitsratio (eigen vermogen/totaal opbrengsten) van ongeveer 25%. Dit is noodzakelijk gezien de toename van de risico's in de bedrijfsvoering als gevolg van nieuwe regelgeving voor financiering van zorg en huisvesting en de toegang tot de financiële markten.
- Naast de solvabiliteit en de rentabiliteit heeft Amerpoort andere financiële ratio's benoemd als indicator voor de financiële situatie. Ook voor deze ratio's zijn normen vastgesteld. Deze ratio's worden gebruikt bij het doorrekenen en beoordelen van scenario's.
- Amerpoort houdt goed inzicht in de verhouding overhead en directe zorg om, ondanks alle administratieve lasten, maximaal 'handen aan het bed' te kunnen waarborgen. Hiertoe neemt de organisatie tweejaarlijks deel aan een externe benchmark. De laatste was in 2012. Zowel qua kosten als qua formatie scoorde Amerpoort toen beter dan het gemiddelde van de sector en van de grote organisaties binnen de sector.
- Amerpoort voert een voorzichtig beleid ten aanzien van vastgoedwaardering.
- Amerpoort spreidt renterisico's en streeft naar langlopende financiering bij verschillende partijen.
- Amerpoort streeft naar beperking van het renterisico door tijdig een langlopende financiering onder borging aan te trekken en afspraken te maken met banken over renteherzieningsmomenten.
- Amerpoort streeft naar voldoende werkkapitaal. Hierbij wordt een meerjarenprognose en een jaarprognose met een detaillering per maand opgesteld. Tijdelijk overtollige middelen worden conform het treasurystatuut bij Nederlandse banken met minimaal een A-rating geplaatst.

#### *Financieel resultaat*

Amerpoort heeft het boekjaar 2013 positief afgesloten. Het resultaat was € 5,6 miljoen. Hiermee is de solvabiliteit (eigen vermogen/totaal opbrengsten) uitgekomen op 24,6%. Amerpoort heeft in 2013 een jaaromzet van circa € 127,7 miljoen behaald. Dit is in tegenstelling tot 2012 inclusief de opbrengst van het Specialistisch Behandelcentrum Zandheuvelweg (SBZ) van circa € 133.000. Ongeveer € 121,6 miljoen is wettelijk budget aanvaardbare kosten en circa € 6,1 miljoen overige opbrengsten. Het resultaat is ten opzichte van 2012 toegenomen van 4,3% van de totale opbrengsten tot 4,4%. Het resultaat is met name bepaald door onderstaande factoren.

1. Het resultaat op zorg staat onder druk. De zware zorg was in 2013 verlieslatend.
2. Het resultaat op kapitaallasten is gegroeid en maakt ongeveer 2/3 deel uit van het totaal resultaat.
3. Het resultaat op vervoer is sterk gedaald als gevolg van de tariefskortingen.

Hierna wordt nader ingegaan op de opbrengst en resultaat ontwikkeling.

In vergelijking met boekjaar 2012 is Amerpoort in 2013 beperkt gegroeid. De groei van het wettelijke budget bedroeg 0,6%. Dit wordt voor een belangrijk deel verklaard door een afname van de opbrengst als gevolg van tariefskorting van het zorgkantoor, het stoppen van de toekenning van de zogenaamde convenantgelden en de toename als gevolg van de toekenning van de index en groei van zorg in natura, groei van opbrengsten normatieve huisvestingscomponent, de eenmalige index uit het voorgaande jaar, en eenmalige opbrengsten als gevolg van subsidies en de boekwinst na verkoop van een pand. De groei van zorg in natura werd gerealiseerd door een beperkte groei van de capaciteit, het benutten van de contracteerruimte verblijfszorg en door verzwaring van de cliëntpopulatie. De hiermee gemoeide overproductie ten opzichte van het productieplafond heeft het zorgkantoor gecorrigeerd. Dit is in de cijfers verwerkt. Het aantal cliënten met een indicatie extreme zorgwaarte is toegenomen.

Het resultaat komt voor ruim 65% voort uit een positief resultaat op kapitaallasten. Ten opzichte van voorgaande jaren zijn de opbrengsten op kapitaallasten gestegen en zijn de kosten van met name een minder hoge structurele waardevermindering van materiële vaste activa afgenomen. Daarnaast zijn de eenmalige opbrengsten hoger dan in 2012. De totale kosten zijn ten opzichte van 2012 met circa 0,8% gestegen. De toename van de personele kosten van circa 3,6% is het gevolg van toename van de formatie door groei en verzwaring van de zorg en een CAO-effect (salaris, pensioenpremie en sociale lasten). Overige kosten voor medewerkers en voor personeel niet in loondienst zijn afgenomen als gevolg van minder inzet van uitzendkrachten.

Over het algemeen zijn de locaties in staat om kwalitatief goede zorg te leveren binnen het opbrengstenkader. In 2013 heeft Amerpoort specifiek aandacht gegeven aan de exploitatie van de locatie Nieuwenoord. Op deze locatie wonen en werken ongeveer 350 cliënten met een ernstige verstandelijke beperking. Middels een specifiek traject is de locatie gedurende het jaar steeds beter kostendekkend geworden. De ingezette maatregelen, waaronder optimalisatie van inzet van formatie, zullen in 2014 verder zichtbaar worden.

Het totale resultaat op de zorgexploitatie is beperkt en wordt grotendeels gerealiseerd op de lichtere zorg. De zware zorg en het vervoer waren in 2013 verlieslatend. Het project Dagbesteding dichtbij heeft de vervoerexploitatie voor dagbesteding voor volwassenen verbeterd. Het vervoer voor kinderen is nog steeds verlieslatend.

Het resultaat kapitaallasten komt voort uit een goed treasurybeleid, een sterke eigen vermogenspositie, een degelijk investerings- en afschrijvingsbeleid. Daarnaast ontvangt Amerpoort een hogere Normatieve Huisvestingscomponent (NHC). Bij investeringen echter zal Amerpoort de eerste jaren voor de betreffende locatie meer kapitaallasten hebben dan baten. Voor de invoering van de NHC-systematiek waren de baten en lasten over de gehele afschrijvingsperiode in evenwicht.

Met dit resultaat is de reservepositie van Amerpoort verder versterkt. Dit is van belang gezien het aangekondigde beleid van overheid en zorgkantoor. Hierover staat verderop bij de financiële vooruitblik meer.

### *Administratieve lasten*

De vele veranderingen in de zorg, de omgeving (organisatie) en de systemen leidden in 2013 opnieuw tot een verhoogde inspanning op administratief gebied. Dit betrof de aanpassing van de systemen voor de verantwoording van de geleverde zorg, en indicatie- en registratiesystemen (AZR). Ook de aanscherping van de controleprotocollen leidde tot extra administratieve inspanningen. Gedurende 2013 zijn de beleidsregels 2014 bekend geworden. Met name de extra tariefskorting van het zorgkantoor en de sterke daling van het productieplafond leidden tot een extra inspanning ter voorbereiding van 2014. De dynamiek van de ontwikkelingen in de langdurige zorg stelt hogere eisen aan businesscases en meerjarenprognoses. Dit leidt tot extra administratieve lasten.

Op organisatieniveau zullen, mede gezien de eerder genoemde ontwikkelingen, de administratieve lasten voor zorgorganisaties alleen maar toenemen. Dit wordt veroorzaakt door de toename van de complexiteit en de hoge dynamiek.

### *Treasury / Financiering*

Het beleid van Amerpoort is erop gericht om een gezonde financiële structuur op te bouwen, zodat de organisatie tegen marktconforme tarieven toegang heeft tot de vermogensmarkt. Tegelijk wil de organisatie een beheerst cashmanagement voeren en zichzelf beschermen tegen financiële risico's. Amerpoort wil dit bereiken door een gezonde vermogenspositie, een leningenportefeuille met een gespreid renterisico en waar mogelijk borging bij het Wfz. Het Waarborgfonds heeft op basis van het herbeoordelingsonderzoek vastgesteld dat Amerpoort aan de deelnamecriteria voldoet.

Amerpoort neemt alleen door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) en Wfz goedgekeurde financieringsproducten af, gebruikmakend van erkende Nederlandse banken. Eventuele tijdelijke overtollige liquiditeit wordt geplaatst bij banken met minimaal een A-rating.

Treasury blijft voor Amerpoort, mede gezien de ontwikkelingen in de bancaire sector en haar eigen ambitieniveau, een belangrijk aandachtspunt. Bij de uitvoering van het treasurybeleid wordt de directeur F&I geadviseerd door een treasurycommissie, waarin onder anderen een specialist van Carante Groep en een externe, onafhankelijke deskundige zitting hebben.

De totale langlopende leningportefeuille bedroeg ultimo 2013 € 45,3 miljoen. De liquiditeit (quick-ratio) steeg van 119,0% in 2012 naar 122,4% in 2013, met name door de groei van de liquide middelen van € 24,8 miljoen naar € 26,6 miljoen.

Op het totaal van de exploitatie van Amerpoort zijn de risico's, ook voor de kortere termijn, fors te noemen. Het positieve resultaat draagt eraan bij dat de organisatie toekomstige risico's kan opvangen. Vanuit het risicoprofiel blijft Amerpoort streven naar voldoende omvang van het eigen vermogen en liquiditeit om risico's tijdelijk op te kunnen vangen en zo tijd te hebben om met de bedrijfsvoering in te spelen op de gewijzigde situatie.

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die de financiële positie van de organisatie, zoals blijkt uit de jaarrekening, sterk beïnvloed hebben.

### Resultaatratio

Resultaatratio	Vorig jaar	Verslagjaar
Resultaatratio: AWBZ-gefinancierde resultaten	4,3%	4,4%

### Liquiditeit

Liquiditeit (= Quick ratio)	Vorig jaar	Verslagjaar
Kortlopende vorderingen / kortlopende schulden	119,0%	122,4 %

### Solvabiliteit

Resultaatratio	Vorig jaar	Verslagjaar
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / balanstotaal)	25,4 %	30,2 %
Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal opbrengsten)	20,4 %	24,6 %

### Financiële vooruitblik

Amerpoort heeft de begroting voor 2014 in december 2013 vastgesteld. Door de tariefskorting van het zorgkantoor en de toename van salariskosten was dit een lastig traject. De organisatie verwacht 2014 met een kleiner positief resultaat af te sluiten. Ze spreekt met het zorgkantoor over de financiering van een overschrijding van het productieplafond. Dit is een van de grootste risico's voor 2014.

Voor de langere termijn staan de omvang van de opbrengsten en het resultaat van Amerpoort onder druk door de invoering van de WMO, de veranderingen in de Jeugdzorg en de Wlz. De invoering van de grootschalige wijzigingen in de zorg leidt tot een aanzienlijke verlaging van de opbrengsten. Tegelijkertijd moet de organisatie voor deze transitie kosten maken. Gezien de omvang van de transitie heeft dit personele consequenties. Ook de bedrijfswaarde van het vastgoed van met name dagbestedingslocaties komt onder druk te staan. In dit kader heeft een resultaatbestemming plaatsgehad.

Amerpoort ontwikkelt meerjarenprognoses op basis van scenario's en stelt deze regelmatig bij. Tevens heeft ze het traject om te komen tot het herontwerp van Amerpoort in 2014 stevig ingezet. Daarnaast blijft Amerpoort sturen op marge tussen opbrengsten en kosten. De marges op de lichtere zorg komen sterk onder druk te staan. Een belangrijk deel van deze zorg komt onder regie van de gemeente. Onduidelijk is in hoeverre Amerpoort gegund wordt en in staat is om deze zorg kostendekkend te leveren. Gezien de omvang en het tempo van de wijzigingen in de financiering van de zorg houdt Amerpoort een liquiditeitsbuffer aan voor de continuïteit van het leveren van zorg.

#### **4.7 Toekomstparagraaf / Vooruitblik 2014**

In het najaar van 2013 heeft Amerpoort het meerjarenbeleid, met als titel Onderscheidend Toekomstbestendig, geëvalueerd en herzien. De herziening had plaats op basis van de heroriëntatie van het Managementteam op de strategische keuzes van Amerpoort en het herontwerp van de organisatie. Besluitvorming hierover wordt verwacht in mei 2014. Uitgangspunt is dat Amerpoort de duurzaamheid van haar succesvolle organisatie wenst te continueren. Amerpoort gaat deze uitdaging aan ondanks de te verwachten forse bezuinigingen. Amerpoort zal haar kostenniveau, -structuur en investeringsprogramma aanpassen aan de opbrengstontwikkeling en de strategische keuzes. De effecten van de transitie zullen in 2015 – 2017 zichtbaar worden.

Zie voor de financiële toekomstverwachtingen ook hoofdstuk 3.4 en 4.6, waarin een doorkijk naar 2014 wordt gegeven.

Waar mogelijk is ook in hoofdstuk 4.2 bij de verschillende deelonderwerpen aangekondigd wat de aandachtspunten en activiteiten in 2014 zijn.

## Bijlage 1 Nevenfuncties Raad van Toezicht

Naam	Eerste benoeming/ moment van aftreden	Werkzaamheden Hoofd- en nevenfuncties	Aantal bijgewoonde vergaderingen
<p>Dhr. Drs. J.F. de Beer (geboren 1950)</p> <p>Voorzitter</p> <p>Lid Benoemings- en Honoreringcommissie</p>	<p>01-01-2011/ 01-01-2015 h.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur NVZD, vereniging van bestuurders in de zorg</li> <li>- Voorzitter Raad van Toezicht CIZ</li> <li>- Lid van de Raad van Toezicht van Stichting De Zorgboog</li> <li>- Lid Raad van Toezicht Stichting Ouderenhuisvesting Ruijschenbergh</li> <li>- Lid van de Raad van Commissarissen van Castle Craig Nederland</li> <li>- Lid van de Toetsingscommissie RVVZ</li> <li>- Lid van de Raad van Toezicht van de Stichting PVP</li> <li>- Voorzitter RvT Stichting Specialistisch Behandelcentrum Zandheувelweg</li> <li>- Lid RvT Carante Groep</li> </ul>	<p>5/5</p>
<p>Dhr. J.M. Tromp, arts (geboren 1946)</p> <p>Vice-voorzitter Raad van Toezicht</p> <p>Voorzitter auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid van Zorg</p>	<p>01-01-2011/ 31-12-2016 n.h.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Praktijk MOOA, Tromp voor Bestuursadvies en coaching</li> <li>- Lid RvT Zhs. Sint Jansdal</li> <li>- Vice Voorzitter RvC St. Intrakoop</li> <li>- Raad van Advies Joods Zorg Circuit</li> <li>- Vice-voorzitter RvT Stichting Specialistisch Behandelcentrum Zandheувelweg</li> <li>- Lid Bestuur Stichting Bewindvoering Regio Utrecht (SBRU)</li> <li>- Lid RvT Stichting Gezondheidscentra Eindhoven</li> <li>- Lid van de Raad van Commissarissen van Castle</li> </ul>	<p>5/5</p>

		Craig Nederland	
Dhr. Drs. J.G. van der Molen (geboren 1953)  Lid Raad van Toezicht  Lid auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid van Zorg	01-01-2010/ 31-12-15 n.h.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur bedrijfsvoering a.i. divisie Autisme, Yulius (vanaf november 2013)</li> <li>- Lid RvT Stichting Specialistisch Behandelcentrum Zandheувelweg</li> <li>- Lid RvT stichting bevolkingsonderzoek Zuid-West (oktober 2013)</li> <li>- Voorzitter Slow Food Nederland</li> <li>- Lid RvT KMN Kind &amp; Co</li> </ul>	5/5
Dhr. R. Rötscheid (geboren 1957)  Lid Raad van Toezicht  Voorzitter auditcommissie Bedrijfsvoering en Huisvesting	01-01-2011/ 01-01-2015 h.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partner Finance Ideas</li> <li>- Directeur Social Finance N.V.</li> <li>- Lid RvT Stichting Specialistisch Behandelcentrum Zandheувelweg</li> <li>- Lid RvT Vivium Zorggroep per mei 2013</li> <li>- Lid RvT Antes per september 2013</li> </ul>	5/5
Mw. Drs. Th. van den Hurk (geboren 1955)  Lid Raad van Toezicht  Voorzitter Benoemings- en Honoreringscommissie  Lid auditcommissie Bedrijfsvoering en Huisvesting	01-01-2011/ 01-01-2015 h.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Raad van Bestuur Stichting Pieter van Foreest tot 1 juni 2013</li> <li>- Associé Kruger &amp; Partners vanaf 19 augustus 2013</li> <li>- Lid Raad van Commissarissen Habion (corporatie voor zorgvastgoed)</li> <li>- Vice-voorzitter Raad van Toezicht stichting Altra</li> <li>- Lid bestuur van Bedrijf en Samenleving Delft tot 1 april 2014</li> <li>- Lid RvT Stichting Specialistisch Behandelcentrum Zandheувelweg</li> </ul>	5/5

n.h. = niet herbenoembaar

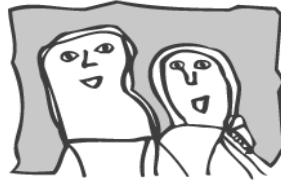
h. = herbenoembaar

## Bijlage 2 Afkortingenlijst

AWBZ	Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten
AZR	AWBZ-brede Zorg Registratie
BHV	Bedrijfshulpverlening
BI	Business intelligence
BIG	Beroepen in de Individuele Gezondheidszorg
Bopz	Bijzondere opnemingen in psychiatrische ziekenhuizen
BOT	Bedrijfsopvangteam
BZW	Begeleid Zelfstandig Wonen
CAK	Centraal Administratie Kantoor
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
CCE	Centrum voor Consultatie en Expertise
CCR	Centrale Cliëntenraad
CIZ	Centrum indicatiestelling zorg
CVB	Commissie Vrijheidsbeperking en Beschermende maatregelen
DBC	Diagnosebehandelingcombinatie
DigiMV	Digitaal portaal van het Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording (JMV) waarin de cijfers worden geplaatst
DOT	DBC's op weg naar Transparantie
ECD	Elektronisch Cliënten Dossier
EMB	Ernstig Meervoudig Beperkt
EPD	Elektronisch Patiënten Dossier
EPG	Ernstig Probleem Gedrag
EVB	Ernstig Verstandelijk Beperkt
EVC	Ervaringscertificaat / Eerder Verworven Competentie
EVG	Ernstig Verstandelijk Gehandicapt
EVMB	Ernstige Verstandelijke en Meervoudige Beperking
EZB	Extreme Zorgzwaarte Behoeft
FACT	Flexible Assertive Community Treatment (behandeling en begeleiding in de directe omgeving van de cliënt)
FB	Facilitair Bedrijf
F&I	Financiën & Informatievoorziening
FTE	Fulltime equivalent
GGZ	Geestelijke Gezondheid Zorg
GVT	Gezinsvervangend tehuis
HKZ	Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector
HR	Human Resources
HV	Huisvesting
ICT	Informatie en communicatie technologie
IGZ	Inspectie voor de Gezondheidszorg
KDC	Kinderdagcentrum
LVB	Licht Verstandelijk Beperkt
LVG	Licht Verstandelijk Gehandicapt
LSR	Landelijk steunpunt op het gebied van (mede)zeggenschap
M&M	Middelen & Maatregelen



MBO	Maatschappelijk Betrokken Ondernemen
MIC	Melding Incident Cliënt
MJB	Meerjarenbeleid
MMZ	Medewerker Maatschappelijke Zorg
MT	Managementteam
MVB	Matig Verstandelijk Beperkt
MVG	Moeilijk Verstaanbaar Gedrag
NEN 7510	Norm voor Informatiebeveiliging voor de zorgsector
NHC	Normatieve Huisvestings Component
NVTZ	Nederlandse Vereniging van Toezichhouders in de Zorg
NVZD	Vereniging van bestuurders in de gezondheidszorg
NZa	Nederlandse Zorgautoriteit
OGGZ	Openbare Geestelijke Gezondheidszorg
OR	Ondernemingraad
P&C	Planning & Control
P&O	Personeel & Organisatieontwikkeling
PDC	Peuter Dag Centrum
PDCA	Plan Do Check Act
PGB	Persoonsgebonden budget
PMC	Product Markt Combinatie
RAK	Reserve Aanvaardbare Kosten
ROC MN	Regionaal OpleidingsCentrum Midden Nederland
RvB	Raad van Bestuur
RvT	Raad van Toezicht
SBZ	Specialistisch Behandelcentrum Zandheuvelweg
SMART	Specifiek Meetbaar Acceptabel Realistisch Tijdgebonden
SWOT	Sterkten Zwakten Kansen Bedreigingen
V&V	Verpleging & Verzorging
VG	Verstandelijk Gehandicapt
VGN	Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland
VGU	Vereniging Gehandicaptenzorg Utrecht
VGWM	Commissie Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu
VNG	Vereniging Nederlandse Gemeenten
VWS	Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
WfZ	Waarborgfonds voor de Zorgsector
Wlz	Wet langdurige zorg
WMCZ	Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen



***Amerpoort***

DESKUNDIG EN BETROKKEN

**Jaarrekening 2013**

**Stichting Amerpoort**

**INHOUDSOPGAVE**

**Pagina**

**5.1 Jaarrekening 2013**

5.1.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2013	61
5.1.2	Geconsolideerde resultatenrekening over 2013	62
5.1.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	63
5.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	64
5.1.5	Toelichting op de balans	68
5.1.6	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	73
5.1.7	Mutatieoverzicht materiële vaste activa/financiële vaste activa op grond van artikel 5a Regeling verslaglegging WTZi	74
5.1.8	Specificatie ultimo boekjaar onderhanden projecten en gereedgekomen projecten	78
5.1.9	Overzicht langlopende schulden ultimo 2013	79
5.1.10	Toelichting op de resultatenrekening over 2013	80
5.1.11	Mutatieoverzicht wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	86
5.1.12	Enkelvoudige balans per 31 december 2013	87
5.1.13	Enkelvoudige resultatenrekening over 2013	88
5.1.14	Toelichting op de enkelvoudige balans en enkelvoudige resultatenrekening	89

**5.2 Overige gegevens**

5.2.1	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	91
5.2.2	Statutaire regeling resultaatbestemming	91
5.2.3	Resultaatbestemming	91
5.2.4	Gebeurtenissen na balansdatum	91
5.2.5	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	92

## **5.1 JAARREKENING 2013**

5.1 JAARREKENING 2013

5.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2013  
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-13 €	31-dec-12 €
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	1	72.102.208	70.490.907
Financiële vaste activa	2	804.624	1.036.774
Totaal vaste activa		<u>72.906.832</u>	<u>71.527.681</u>
<b>Vlottende activa</b>			
Vorderingen uit hoofde van bekostiging	3	1.218.745	3.006.513
Overige vorderingen	4	3.637.036	2.526.740
Liquide middelen	5	26.633.727	24.848.160
Totaal vlottende activa		<u>31.489.508</u>	<u>30.381.413</u>
<b>Totaal activa</b>		<u><u>104.396.340</u></u>	<u><u>101.909.094</u></u>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
Kapitaal	6	14.384	14.384
Collectief gefinancierd gebonden vermogen		31.279.177	25.707.235
Niet-collectief gefinancierd vrij vermogen		187.039	187.039
Totaal eigen vermogen		<u>31.480.600</u>	<u>25.908.658</u>
<b>Vorzieningen</b>	7	4.902.962	5.158.649
<b>Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	8	42.282.957	45.321.287
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			
Overige kortlopende schulden	9	25.729.821	25.520.500
<b>Totaal passiva</b>		<u><u>104.396.340</u></u>	<u><u>101.909.094</u></u>

5.1.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2013

	Ref.	2.013 €	2012 €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties	11	121.593.872	120.772.247
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties (inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)	12	4.625.455	4.670.338
Omzet DBC/DBC zorgproducten	13	133.087	88.776
Subsidies (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp; inclusief overige Wmo-prestaties)	14	258.773	270.222
Overige bedrijfsopbrengsten	15	1.124.123	950.991
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>127.735.310</u>	<u>126.752.574</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Personeelskosten	16	83.921.867	81.037.002
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	17	6.765.693	6.446.254
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	18	0	1.966.512
Overige bedrijfskosten	19	30.036.397	30.354.875
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>120.723.957</u>	<u>119.804.643</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		7.011.352	6.947.931
Financiële baten en lasten	20	-1.439.410	-1.530.409
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>		<u>5.571.942</u>	<u>5.417.522</u>
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u><u>5.571.942</u></u>	<u><u>5.417.522</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2.013</u> €	<u>2012</u> €
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten			3.417.522
Frictiekosten vervoer		-750.000	1.000.000
Transitiekosten AWBZ		6.321.942	1.000.000
		<u>5.571.942</u>	<u>5.417.522</u>

## 5.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

	Ref.	2013		2012	
		€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Bedrijfsresultaat			7.011.352		6.947.931
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen	6.765.693			6.446.254	
- bijzondere waardeverminderingen	0			1.882.110	
- mutaties voorzieningen	-255.687			464.486	
			6.510.006		8.792.850
Veranderingen in vlottende middelen:					
- vorderingen	-1.089.311			-307.199	
- vorderingen/schulden uit hoofde van bekostiging	1.787.768			1.825.598	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	236.845			2.273.549	
			935.302		3.791.948
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			14.456.660		19.532.729
Ontvangen interest	360.024			193.175	
Betaalde interest	-1.847.945			-1.750.179	
Buitengewoon resultaat					
			-1.487.921		-1.557.004
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			12.968.739		17.975.725
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investeringen materiële vaste activa	-8.239.739			-7.046.192	
Desinvesteringen materiële vaste activa	94.895			981.575	
Investeringen immateriële vaste activa					
Desinvesteringen immateriële vaste activa					
Investeringen deelnemingen en/of Nieuw opgenomen leningen				76.111	
Aflossing leningen					
Overige desinvesteringen in financiële vaste activa	0			84.402	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			-8.144.844		-5.904.104
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Nieuw opgenomen leningen				5.000.000	
Aflossing langlopende schulden	-3.038.328			-2.838.328	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			-3.038.328		2.161.672
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			<u>1.785.567</u>		<u>14.233.293</u>

## 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 5.1.4.1 Algemeen

#### **Algemene gegevens en groepsverhoudingen**

Zorginstelling Amerpoort is statutair (en feitelijk) gevestigd te Baarn, op het adres Nieuwenoordlaan 12. Amerpoort ondersteunt 2200 mensen met een verstandelijke beperking in de provincies Utrecht, Flevoland en in 't Gooi. Van jong tot oud, van licht tot ernstig en meervoudig beperkt. Met 2400 medewerkers en 650 vrijwilligers begeleiden we hen bij wonen, werken, dagbesteding, logeren en vrije tijd. Bij hen thuis of op één van de ruim 300 locaties. Elk met zijn eigen kleur, sfeer en met ruimte voor verschillende levensbeschouwingen

Het Specialistisch Behandelcentrum Zandheuvelweg (SBZ) behoort tot Amerpoort. De jaarrekening van het SBZ is in 2013 voor het eerst opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Amerpoort. Het eigen vermogen van SBZ bedraagt per balansdatum € 54.197. De cijfers van het SBZ zijn voor de juiste vergelijking ook in 2012 opgenomen.

De Raad van Bestuur van de stichting SBZ wordt gevormd door de Raad van Bestuur van de Stichting Amerpoort, statutair gevestigd te Baarn. De stichting is een initiatief van Amerpoort en Maatschap Neurologie en Tergooi ziekenhuizen t.b.v. cliënten van Amerpoort. Amerpoort slegt hiervoor ter beschikking de locatie Nieuwenoord voor spreekuren, het medisch secretariaat en de volledige administratieve verwerking. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de kennis en expertise van Amerpoort personeel.

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

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder RJ 655 inzake de jaarverslaggeving door zorginstellingen, en Titel 9 Boek 2 BW.

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

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

#### **Continuïteitsveronderstelling**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### **Fusies en overnames**

In 2013 hebben geen fusies of overnames plaatsgevonden.

#### **Toelichting op het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

### 5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

#### **Activa en passiva**

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

#### **Gebruik van schattingen**

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

#### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op onderhanden projecten en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 2,5 - 3,3 %.
- Machines en installaties : 5 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10 - 33,3 %.

Voor gebouwen is onderscheid gemaakt in gebouwen op het intramurale instellingsterrein Nieuwenoord en kinderdagcentra die in 30 jaar worden afgeschreven en de overige in 40 jaar.

Op de locatie Nieuwenoord en de kinderdagcentra wordt uitgegaan van sloop en vervangende nieuwbouw na 30 jaar. Voor de overige panden wordt ervan uitgegaan dat een pand na 20 jaar gerenoveerd moet worden. Na renovatie kan een pand maximaal 20 jaar mee. De totale economische levensduur komt daarmee op 40 jaar.

#### **Financiële vaste activa**

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten de vordering op de NZA inzake de overgangsregeling en compensatieregeling kapitaallasten. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de geamortiseerde kostprijs en direct verantwoord in de winst-en-verliesrekening.



## 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

#### ***Bijzondere waardeverminderingen***

Vaste activa met een lange levensduur worden jaarlijks beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige nettokasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

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

De opbrengstwaarde is bepaald met behulp van de actieve markt. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde is bij het contant maken van de kasstromen een disconteringsvoet gehanteerd van 5% (2012: 5%). Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die benaamd zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

De panden op het Nieuwenoord terrein en de Christophorus panden in Bosch en Duin worden vanwege de sterke economische verbondenheid niet als individuele panden beoordeeld maar als één kasstroomgenererende eenheid. Individuele impairment vindt eventueel plaats bij de sloop van een pand. Voor de overige panden wordt per pandcode/ kostenplaats (de kleinste technisch/economische eenheden binnen de administratie) de dekking beoordeeld.

#### ***Invloed actuele beleidswijzigingen op waardering materiële vaste activa***

Sinds het afsluiten van het boekjaar 2012 hebben zich in de politiek een aantal cruciale beleidsontwikkelingen voorgedaan cq. zijn beleidswijzigingen als voorgenomen besluit aangekondigd. Ook vanuit het zorgkantoor is het beleid aanzienlijk aangescherpt. De invulling is op dit moment onzeker en zullen ook in de toekomst nog consequenties kunnen hebben voor de bedrijfswaarde van ons vastgoed. Hierbij wordt met bedrijfswaarde van het vastgoed bedoeld de mogelijkheid om met behulp van het vastgoed zorg te leveren met een positieve exploitatie conform de financiële doelstellingen van Amerpoort. Dit betreft het totaal van de vastgoed en zorgexploitatie.

De belangrijkste externe ontwikkelingen op een rij:

1. Transitie van AWBZ naar Jeugdwet (t/m 17 jaar) voor alle jeugdigen m.u.v. cliënten die vanwege hun problematiek recht hebben op zorg uit de nieuwe WLZ (zorgzwaarte ZZZ VG4 en hoger).
2. Transitie van AWBZ naar ZVW voor de functie verpleging.
3. Transitie van de AWBZ naar de nieuwe WLZ voor ZZZ VG4 en hoger (en deel VG3) en ZZZ LVG voor 18 jaar en ouder
4. Extramuralisering (18 jaar en ouder) voor ZZZ VG 1 en 2 en deel ZZZ VG3.
5. Capaciteitsbeleid zorgkantoor (er wordt aansloten bij landelijke transities en extramuralisering); er is o.a. een productieplafond intramuraal ingesteld.

Op basis van de gewijzigde situatie is het vastgoed herbeoordeeld. Daar de nieuwe beleidsvoornemens van het kabinet nog niet uitgekristalliseerd zijn of de totale consequentie nog niet in beeld is gebracht heeft Amerpoort een scan op hoofdlijnen uitgevoerd.

De belangrijkste effecten op de waardering van het vastgoed ultimo 2013 zijn veroorzaakt door: de exploitatie- en leegstandproblematiek op de dagbestedingslocaties. In 2013 is €50.000 extra afgeschreven van een huurlocatie.

Het is helaas nog niet mogelijk gebleken om de totale impact van de extramuralisering van ZZZ 1 - 4 en dagbesteding definitief vast te stellen en op basis daarvan een bedrijfswaarde voor al deze panden vast te stellen en zijn derhalve nog niet verwerkt.

## 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

#### **Vorderingen**

Vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid per debiteur.

#### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

#### **Voorzieningen**

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

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

Voor een nadere toelichting op de voorzieningen wordt verwezen naar de toelichting op de balans, paragraaf 5.1.5, onderdeel 7 voorzieningen.

#### **Schulden**

Schulden worden gewaardeerd tegen reële waarde.

## 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 5.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

#### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn.

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

#### **Personeelsbeloningen**

##### *Periodiek betaalbare beloningen*

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

##### *Pensioenen*

Amerpoort heeft de pensioenregeling verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo januari 2014 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 109%. (ondergrens is 105%. Er is op dit moment geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren.

Amerpoort heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij Pensioenfonds Zorg en Welzijn, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Amerpoort heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een toegezegde-bijdrage-regeling en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

#### **Overheidssubsidies**

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de winst-en-verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

#### **Financiële baten en lasten**

Financiële baten en financiële lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

#### **Transacties met verbonden partijen**

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

## 5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## ACTIVA

## 1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	56.956.856	56.610.277
Machines en installaties	8.057.353	7.207.001
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	5.233.195	4.491.821
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	1.854.804	2.181.808
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	0
	<u>72.102.208</u>	<u>70.490.907</u>

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

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	70.490.907	72.505.307
Bij: investeringen	8.239.739	7.046.192
Af: afschrijvingen	6.533.543	6.196.907
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	1.882.110
Af: desinvesteringen	94.895	981.575
	<u>72.102.208</u>	<u>70.490.907</u>

Boekwaarde per 31 december

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de WTZI-vergunningplichtige vaste activa, de WTZI-meldingsplichtige vaste activa, de WMG-gefinancierde vaste activa en de Kleinschalige Woonvoorzieningen per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.6. In toelichting 5.1.7 zijn overzichten opgenomen voor de onderhanden en gereedgekomen projecten. In de bijlagen zijn de niet WTZI gefinancierde activa niet opgenomen, waardoor het totaal van de bijlagen € 169.195 lager is dan het totaal van de materiële vaste activa zoals hierboven vermeld. De bijzondere waardeverminderingen hebben uitsluitend betrekking op bedrijfsgebouwen en terreinen.

## 2. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Overige vorderingen	804.624	1.036.774
	<u>804.624</u>	<u>1.036.774</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	€
Boekwaarde per 1 januari 2013	1.036.774
Ontvangen in 2013	-232.150
Boekwaarde per 31 december 2013	<u>804.624</u>

**Toelichting:**

Deze post betreft de vordering op de NZA inzake de overgangsregeling en compensatieregeling kapitaallasten.

Het bedrag betreft te vorderen bedragen inzake trekkingsrechten en vergunningsplichtige investeringen in aanloopkosten, gesloopte panden en plankosten rekening houdend met incasso risico. In 2013 is in het externe budget ontvangen € 232.150.

In de vordering is toegekend de aanvraag compensatieregeling voor spookgebouwen met een boekwaarde ultimo 2013ad. € 678.000. Het restant betreft de vordering uit de reguliere nacalculaties tot en met 2017 inzake immateriële vaste activa. Van de FVA kent € 224.000 een looptijd korter dan 1 jaar.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

3. Vorderingen uit hoofde van bekostiging

<b>Vorderingen uit hoofde van bekostiging:</b>	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
1. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.218.745	3.006.513
Totaal vorderingen uit hoofde van bekostiging	<u>1.218.745</u>	<u>3.006.513</u>

Specificatie vorderingen en schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk financieringsoverschot

	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€
<b>Saldo per 1 januari</b>	2.097	3.004.416		3.006.513
Financieringsverschil boekjaar			1.218.745	1.218.745
Correcties voorgaande jaren		115.918		115.918
Betalingen/ontvangsten	-2.097	-3.120.334		-3.122.431
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>-2.097</u>	<u>-3.004.416</u>	1.218.745	<u>-1.787.768</u>
<b>Saldo per 31 december</b>	<u>0</u>	<u>0</u>	1.218.745	<u>1.218.745</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning): c c a

a= interne berekening  
b= overeenstemming met zorgverzekeraars  
c= definitieve vaststelling NZa

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.218.745	3.006.513
	<u>1.218.745</u>	<u>3.006.513</u>

**Toelichting:**  
Tot en met 2012 is volledig afgerekend.

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	121.593.872	120.772.247
Af: ontvangen voorschotten	120.259.209	117.734.978
Af: correcties voorgaande jaren	115.918	32.853
Totaal financieringsverschil	<u>1.218.745</u>	<u>3.004.416</u>

4. Overige vorderingen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	1.529.555	957.971
Overige vorderingen	1.141.863	944.372
Vooruitbetaalde bedragen	910.425	579.615
Onderhanden projecten uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	55.193	44.782
Totaal overige vorderingen	<u>3.637.036</u>	<u>2.526.740</u>

**Toelichting:**  
Als gevolg van reclassificatie van debetposten uit de crediteuren, zijn de vorderingen op debiteuren met € 226.558 toegenomen. De overige toename wordt veroorzaakt door enkele specifieke debiteuren. De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 14.000- op basis van oninbaarheid per debiteur. Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde van de vorderingen. De onderhanden projecten uit hoofde van DBC's / DBC zorgproducten, hebben betrekking op het SBZ.

5. Liquide middelen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Bankrekeningen	26.585.922	24.779.116
Kassen	47.805	69.044
Totaal liquide middelen	<u>26.633.727</u>	<u>24.848.160</u>

**Toelichting:**  
Voor de mutatie geldmiddelen verwijzen wij naar paragraaf 5.1.3 Kasstroomoverzicht. Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking van Amerpoort.

## 5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## PASSIVA

## 6. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Kapitaal	14.384	14.384
Collectief gefinancierd gebonden vermogen	31.279.177	25.707.235
Niet-collectief gefinancierd vrij vermogen	187.039	187.039
Totaal eigen vermogen	<u>31.480.600</u>	<u>25.908.658</u>

## Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2013</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2013</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	14.384			14.384
	<u>14.384</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>14.384</u>

## Collectief gefinancierd gebonden vermogen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2013</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2013</u>
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten:	23.707.235			23.707.235
Bestemmingsreserves:				
Friciekosten vervoer	1.000.000	-750.000		250.000
Tansitiekosten AWBZ	1.000.000	6.321.942		7.321.942
Totaal collectief gefinancierd gebonden vermogen	<u>25.707.235</u>	<u>5.571.942</u>	<u>0</u>	<u>31.279.177</u>

## Niet-collectief gefinancierd vrij vermogen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2013</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2013</u>
	€	€	€	€
Algemene reserves:	187.039			187.039
Totaal niet-collectief gefinancierd vrij vermogen	<u>187.039</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>187.039</u>

**Toelichting:**

De stichting Specialistisch Behandelcentrum Zandheувelweg is geconsolideerd met een eigen vermogen van € 54.197

## 5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## PASSIVA

## 7. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2013	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2013
	€	€	€	€	€
Voorziening groot onderhoud	3.500.000	503.336	614.653		3.388.683
Voorziening terugbouwverplichtingen	349.710	48.800			398.510
Voorziening langdurig zieken	157.690		34.781		122.909
Voorziening reorganisatie	334.000		334.000		0
Voorziening jubilea	370.282	226.476	80.969		515.789
Voorziening PBL	446.967	30.104			477.071
Totaal voorzieningen	<u>5.158.649</u>	<u>808.716</u>	<u>1.064.403</u>	<u>0</u>	<u>4.902.962</u>

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

	<u>31-dec-2013</u>
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	770.000
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	4.132.962
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	250.000

**Toelichting per categorie voorziening:**

De onderhoudsvoorziening dient ter egalisering van de kosten van groot onderhoud van gebouwen en installaties. In het verslagjaar is op basis van het geactualiseerde meerjarenonderhoudsplan € 503.000 aan de voorziening gedoteerd en € 615.000 onttrokken.

De voorziening terugbouwkosten huurwoningen is gebaseerd op de verplichting tot terugbouw van huurpanden bij het verlaten van de woning. De risico's zijn opnieuw berekend per balansdatum.

De voorziening langdurig ziek dient ter egalisering van de verplichte loondoorbetaling bij langdurige ziekte van personeel. Deze voorziening is bepaald op basis van het aantal langdurig zieken per 31-12-2013.

De voorziening reorganisatie is in 2013 volledig benut.

De voorziening jubilea dient ter egalisering van de kosten jubilea uitkeringen op basis van aannames ten aanzien van het verwachte dienstverbandverloop per medewerker. Aan de voorziening is per saldo € 145.507 gedoteerd.

De voorziening persoonlijk budget levensfase (PBL) betreft een voorziening uit hoofde van een CAO verplichting in het kader van de overgangsregeling 45+. Het persoonlijk budget levensfase kwalificeert als een beloning met opbouw van rechten. De voorziening betreft de contante waarde (rekenrente 5%) van de in de toekomst eenmalig uit te keren PBL-uren. De berekening is gebaseerd op de CAO-bepalingen, blijfkans, leeftijd en resterende dienstjaren voor de personeelsleden die per ultimo 2009 tussen 45 tot 49 jaar oud waren.

## 8. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Schulden aan banken	42.282.957	45.321.287
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>42.282.957</u>	<u>45.321.287</u>

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Stand per 1 januari	48.359.611	46.197.941
Bij: nieuwe leningen	0	5.000.000
Af: aflossingen	3.038.328	2.838.328
Stand per 31 december	<u>45.321.283</u>	<u>48.359.613</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	3.038.326	3.038.326
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>42.282.957</u>	<u>45.321.287</u>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	3.038.326	3.038.326
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	42.282.957	45.321.287
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	31.785.941	34.556.755

**Toelichting:**

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de paragraaf 5.1.9.  
De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

## 5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## PASSIVA

## 9. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Crediteuren	3.702.095	4.068.799
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	3.038.326	3.038.326
Belastingen en sociale premies	3.391.151	3.928.535
Schulden terzake pensioenen	1.523.935	1.449.169
Nog te betalen salarissen	40.851	28.640
Vakantiegeld	2.687.775	2.598.508
Vakantiedagen	1.259.089	1.537.441
Overige schulden	403.655	273.649
Nog te betalen kosten	9.682.944	8.597.435
Totaal overige kortlopende schulden	<u>25.729.821</u>	<u>25.520.500</u>

**Toelichting:**

Bij de ABN AMRO Bank te Rotterdam kan conform de algemene kredietovereenkomst van 2 november 2009 worden beschikt over een krediet in rekening-courant van € 12.000.000.

Van de kortlopende schulden heeft een bedrag van € 3.000.000 een looptijd langer dan een jaar. Dit betreft nog te betalen medische kosten art. 15 Bza, een deel van de PBL uren, een schuld aan het UWV en fusiekosten inzake Theater Totaal.

## 10. Niet in de balans opgenomen regelingen

## Verloopoverzicht investeringsruimte trekkingsrechten

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Nog niet bestede investeringsruimte per 1 januari	4.200.000	7.000.000
Bij: indexering niet-bestede investeringsruimte	300.000	300.000
Bij: investeringsruimte verslagjaar	200.000	-200.000
Af: investeringen verslagjaar	800.000	2.900.000
Beschikbare investeringsruimte 31 december	<u>3.900.000</u>	<u>4.200.000</u>
Lopende investeringsprojecten leggen het volgende beslag op de beschikbare investeringsruimte:		2.000.000

**Toelichting:**

Over de trekkingsrechten tot en met 2012 is overeenstemming met de NZA.

De investeringen verslagjaar hebben voor € 1.000.000 betrekking op locatie Vosseveld en € 1.000.000 op locatie Kwatrijn, beide in Soest en voor het overige op diverse overige posten.

Een aantal bij de stichting in gebruik zijnde onroerende goederen worden gehuurd. De totale jaarhuur bedraagt in 2013 € 4.280.000.

Hiervan bedraagt € 455.000 met een looptijd korter dan 1 jaar, € 990.000 met een looptijd tussen de 1 en 5 jaar en € 2.835.000 met een looptijd langer dan 5 jaar.

De stichting is deelnemer in het waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ). De deelnemers zijn conform de regels van het WfZ gehouden tot het betalen van een obligo, ingeval het risico vermogen van het WfZ minder dan het garantieniveau bedraagt. Het obligo bedraagt 3% van de schuldrest van de geborgde leningen ad. € 38.063.000 of wel € 1.142.000.

**Heads of Agreement 13 juni 2008**

Op basis van bovengenoemde overeenkomst tussen Camphill Nederland Fonds en Stichting Christophorus zijn er in clause 5 en 6 voorwaardelijke verplichtingen opgenomen:

1. Bij verkoop van de panden "Erabel" en "Andreas" dient de opbrengst boven de € 1.500.000 voor 50% aan Camphill Nederland Fonds
2. Bij het opgeven van de Antroposofische signatuur door Stichting Christophorus dient 50% van het verschil tussen de vrije verkoopwaarde en € 1.500.000 aan Camphill Nederland Fonds betaald te worden

Deze twee voorwaardelijke verplichtingen blijven bestaan tot 2019.



## 5.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2013</b>						
- aanschafwaarde	108.119.407	13.495.853	16.288.810	2.181.808		140.085.878
- cumulatieve herwaarderingen	-4.133.248					-4.133.248
- cumulatieve afschrijvingen	47.375.882	6.288.852	11.796.989			65.461.723
Boekwaarde per 1 januari 2013	<u>56.610.277</u>	<u>7.207.001</u>	<u>4.491.821</u>	<u>2.181.808</u>	<u>0</u>	<u>70.490.907</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	4.819.115	1.505.967	2.241.661	-327.004		8.239.739
- herwaarderingen						
- afschrijvingen	4.377.641	655.615	1.500.287			6.533.543
- bijzondere waardeverminderingen						
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde						
.cumulatieve herwaarderingen						
.cumulatieve afschrijvingen						
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	142.624					142.624
cumulatieve herwaarderingen						0
cumulatieve afschrijvingen	47.729					47.729
per saldo	<u>94.895</u>					<u>94.895</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>346.579</u>	<u>850.352</u>	<u>741.374</u>	<u>-327.004</u>		<u>1.611.301</u>
<b>Stand per 31 december 2013</b>						
- aanschafwaarde	112.795.898	15.001.820	18.530.471	1.854.804		148.182.993
- cumulatieve herwaarderingen	-4.133.248	0	0	0		-4.133.248
- cumulatieve afschrijvingen	51.705.794	6.944.467	13.297.276	0		71.947.537
Boekwaarde per 31 december 2013	<u>56.956.856</u>	<u>8.057.353</u>	<u>5.233.195</u>	<u>1.854.804</u>		<u>72.102.208</u>
Afschrijvingspercentage	2,5 - 3,3%	5,0%	10 - 33,3%	0,0%		

## 5.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling verslaggeving WTZ

## 5.1.7.1 WTZi-vergunningplichtige vaste activa

	NZa-IVA	Grond	Terrein- voorzieningen	Gebouwen	Semi perm. gebouwen	Ver- bouwingen	Installaties	Onderhanden Projecten	Subtotaal vergunning	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2013</b>										
- aanschafwaarde		2.186.419	2.152.436	38.767.669		13.573.709	11.903.849	2.153.912	70.737.994	139.787.048
- cumulatieve herwaarderingen				-4.133.248					-4.133.248	-4.133.248
- cumulatieve afschrijvingen			1.511.005	15.103.573		9.763.460	5.869.279		32.247.317	65.461.723
Boekwaarde per 1 januari 2013		<u>2.186.419</u>	<u>641.431</u>	<u>19.530.848</u>		<u>3.810.249</u>	<u>6.034.570</u>	<u>2.153.912</u>	<u>34.357.429</u>	<u>70.192.077</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>										
- investeringen		1.000.000	94.925	2.786.439			1.505.967	4.261.681	9.649.012	14.564.826
- herwaarderingen										
- afschrijvingen			72.376	1.200.659		502.527	580.652		2.356.214	6.498.800
- extra afschrijvingen NZa-goedgekeurd										
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>										
.aanschafwaarde										
.cumulatieve herwaarderingen										
.cumulatieve afschrijvingen										
- <i>desinvesteringen</i>										
aanschafwaarde								5.387.333	5.387.333	6.325.084
cumulatieve herwaarderingen										
cumulatieve afschrijvingen										
per saldo								5.387.333	5.387.333	6.325.084
Mutaties in boekwaarde (per saldo)		<u>1.000.000</u>	<u>22.549</u>	<u>1.585.780</u>		<u>-502.527</u>	<u>925.315</u>	<u>-1.125.652</u>	<u>1.905.465</u>	<u>1.740.942</u>
<b>Stand per 31 december 2013</b>										
- aanschafwaarde		3.186.419	2.247.361	41.554.108		13.573.709	13.409.816	1.028.260	74.999.673	148.026.790
- cumulatieve herwaarderingen				-4.133.248					-4.133.248	-4.133.248
- cumulatieve afschrijvingen			1.583.381	16.304.232		10.265.987	6.449.931		34.603.531	71.960.523
Boekwaarde per 31 december 2013		<u>3.186.419</u>	<u>663.980</u>	<u>21.116.628</u>		<u>3.307.722</u>	<u>6.959.885</u>	<u>1.028.260</u>	<u>36.262.894</u>	<u>71.933.019</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>		0,0%	5,0%	2,5% of 3,33%		5,0%	5,0%	0,0%		

## 5.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling verslaggeving WTZ

## 5.1.7.2 WTZi-meldingsplichtige vaste activa

	Trekkings rechten	Onderhanden Projecten	Subtotaal	Instand- houding	Onderhanden Projecten	Subtotaal	Subtotaal meldings- plichtige activa
	€	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2013</b>							
- aanschafwaarde	8.732.594		8.732.594	13.816.228	27.896	13.844.124	22.576.718
- cumulatieve herwaarderingen							
- cumulatieve afschrijvingen	3.284.452		3.284.452	9.135.703		9.135.703	12.420.155
Boekwaarde per 1 januari 2013	<u>5.448.142</u>		<u>5.448.142</u>	<u>4.680.525</u>	<u>27.896</u>	<u>4.708.421</u>	<u>10.156.563</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>							
- investeringen				937.751	1.724.401	2.662.152	2.662.152
- herwaarderingen							
- afschrijvingen	507.198		507.198	905.030		905.030	1.412.228
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>							
.aanschafwaarde							
.cumulatieve herwaarderingen							
.cumulatieve afschrijvingen							
<i>- desinvesteringen</i>							
aanschafwaarde					937.751	937.751	937.751
cumulatieve herwaarderingen							
cumulatieve afschrijvingen							
per saldo					937.751	937.751	937.751
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-507.198</u>		<u>-507.198</u>	<u>32.721</u>	<u>786.650</u>	<u>819.371</u>	<u>312.173</u>
<b>Stand per 31 december 2013</b>							
- aanschafwaarde	8.732.594		8.732.594	14.753.979	814.546	15.568.525	24.301.119
- cumulatieve herwaarderingen							
- cumulatieve afschrijvingen	3.791.650		3.791.650	10.040.733		10.040.733	13.832.383
Boekwaarde per 31 december 2013	<u>4.940.944</u>		<u>4.940.944</u>	<u>4.713.246</u>	<u>814.546</u>	<u>5.527.792</u>	<u>10.468.736</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	5,0%		5,0%	tot max. 10%	0,0%		

## 5.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling verslaggeving WT

## 5.1.7.3 WMG-gefinancierde vaste activa

	Inventaris	Vervoer- middelen	Automati- sering	Subtotaal WMG
	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2013</b>				
- aanschafwaarde	12.713.918	789.739	2.785.153	16.288.810
- cumulatieve herwaarderingen				
- cumulatieve afschrijvingen	9.000.856	619.262	2.176.871	11.796.989
Boekwaarde per 1 januari 2013	<u>3.713.062</u>	<u>170.477</u>	<u>608.282</u>	<u>4.491.821</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>				
- investeringen	973.792	108.661	1.159.209	2.241.662
- herwaarderingen				
- afschrijvingen	905.480	69.060	525.747	1.500.287
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>				
.aanschafwaarde				
.cumulatieve herwaarderingen				
.cumulatieve afschrijvingen				
- <i>desinvesteringen</i>				
aanschafwaarde				
cumulatieve herwaarderingen				
cumulatieve afschrijvingen				
per saldo				
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>68.312</u>	<u>39.601</u>	<u>633.462</u>	<u>741.375</u>
<b>Stand per 31 december 2013</b>				
- aanschafwaarde	13.687.710	898.400	3.944.362	18.530.472
- cumulatieve herwaarderingen				
- cumulatieve afschrijvingen	9.906.336	688.322	2.702.618	13.297.276
Boekwaarde per 31 december 2013	<u>3.781.374</u>	<u>210.078</u>	<u>1.241.744</u>	<u>5.233.196</u>
Afschrijvingspercentage	10,0%	20,0%	33,3%	

5.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling verslaggeving WT<sup>2</sup>

## 5.1.7.4 Kleinschalige Woonvoorzieningen

	Grond	Terrein- voorzieningen	Gebouwen	Semi perm. gebouwen	Ver- bouwingen	Installaties	Onderhanden Projecten	Subtotaal Kleinschalige woonvoor- zieningen
	€	€	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2013</b>								
- aanschafwaarde	3.898.598	167.209	14.076.653	337.602	10.111.460	1.592.004		30.183.526
- cumulatieve herwaarderingen								
- cumulatieve afschrijvingen		44.107	3.621.300	330.244	4.582.038	419.573		8.997.262
Boekwaarde per 1 januari 2013	<u>3.898.598</u>	<u>123.102</u>	<u>10.455.353</u>	<u>7.358</u>	<u>5.529.422</u>	<u>1.172.431</u>		<u>21.186.264</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>								
- investeringen							12.000	12.000
- herwaarderingen								
- afschrijvingen		8.110	429.628	5.007	712.363	74.963		1.230.071
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>								
.aanschafwaarde								
.cumulatieve herwaarderingen								
.cumulatieve afschrijvingen								
- <i>desinvesteringen</i>								
aanschafwaarde								
cumulatieve herwaarderingen								
cumulatieve afschrijvingen								
per saldo								
Mutaties in boekwaarde (per saldo)		<u>-8.110</u>	<u>-429.628</u>	<u>-5.007</u>	<u>-712.363</u>	<u>-74.963</u>	<u>12.000</u>	<u>-1.218.071</u>
<b>Stand per 31 december 2013</b>								
- aanschafwaarde	3.898.598	167.209	14.076.653	337.602	10.111.460	1.592.004	12.000	30.195.526
- cumulatieve herwaarderingen								
- cumulatieve afschrijvingen		52.217	4.050.928	335.251	5.294.401	494.536		10.227.333
Boekwaarde per 31 december 2013	<u>3.898.598</u>	<u>114.992</u>	<u>10.025.725</u>	<u>2.351</u>	<u>4.817.059</u>	<u>1.097.468</u>	<u>12.000</u>	<u>19.968.193</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0,0%	5,0%	2,0%	10,0%	5,0%	5,0%	0,0%	

## 5.1.8 SPECIFICATIE ULTIMO BOEKJAAR ONDERHANDEN PROJECTEN EN GEREEDGEKOMEN PROJECTEN

## 5.1.8.1 SPECIFICATIE ULTIMO BOEKJAAR ONDERHANDEN PROJECTEN

Projectgegevens					Investerings				Goedkeuringen			Jaar van oplevering
Nummer	Brief-nummer	Datum	Omschrijving	WTZi-type	t/m 2012	2013	t/m 2013		Nominiaal bedrag WTZi	Indexering WTZi	Aangepaste goedkeuring	
							gereed	onderhanden				
					€	€	€	€	€	€	€	
P06004	D07062/U3554	39.301	Footse Brug Dagbest		7.702	-7.702						2013
P06005			Footse Brug Poortwo		-55.270	55.270						2013
P08014			Vosseveld grondexplo	WTZi	1.692.867	47.933	1.740.800					2013
P11002			Vossenveld wonen/log	WTZi	470.014	3.176.519	3.646.533					2013
P11003			Vossenveld dagbested	WTZi	38.598	926.251		964.849				2013
P11004			Vossenveld kantoor	ISH	0	288.756	288.755					2013
P12020			Verbouwing Egelantie	ISH	27.896	21.166	49.062					2013
P12013			BMI Christophorus	ISH		54.371	54.371					2013
P13001			BMI NO terrein	ISH		434.039	434.039					2013
P13007			Kas kwekerij	ISH		111.524	111.524					2013
P13002			Kwatrijn Renovatie	ISH		814.545		814.545				2014
P13003			Nieuwbouw MOL	WTZi		63.410		63.410				2014
P13009			Oudlaan	KSW		12.000		12.000				2015

<b>Totaal</b>					2.181.807	5.998.082	6.325.084	1.854.804				
---------------	--	--	--	--	-----------	-----------	-----------	-----------	--	--	--	--

## 5.1.8.2 SPECIFICATIE IN HET BOEKJAAR GEREEDGEKOMEN PROJECTEN

Projectgegevens					Investerings				Toekomstige lasten		
Num-mer	Brief-nummer	Datum	Omschrijving	WTZi-type	Activapost	WTZi	WMG	Overige	Totaal	Afschrijving WTZi	Rentekosten
					€	€	€	€	€	€	€
P08014			Vosseveld grondexplo	WTZi	1.740.800	1.740.800			1.740.800		
P11002			Vossenveld wonen/log	WTZi	3.646.533	3.646.533			3.646.533		
P11004			Vossenveld kantoor	WTZi	288.755	288.755			288.755		
P12020			Verbouwing Egelantie	ISH	49.062		49.062		49.062		
P12013			BMI Christ	ISH	54.371		54.371		54.371		
P13001			BMI NO	ISH	434.039		434.039		434.039		
P13007			Kas kwekerij	ISH	111.524		111.524		111.524		

<b>Totaal</b>						5.676.088	648.996		6.325.084		
---------------	--	--	--	--	--	-----------	---------	--	-----------	--	--

## BIJLAGE

## 5.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2013

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31 december 2012	Nieuwe leningen in 2013	Aflossing in 2013	Restschuld 31 december 2013	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2013	Aflossingswijze	Aflossing 2014	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
ABN AMRO 64.33.00.279	1-apr-94	3.630.242	20	hypothecair	3,58%	363.025		181.512	181.513	0	0	lineair	181.512	Geborgd via WfZ
ABN AMRO 64.28.76.525	1-jul-95	3.403.352	30	hypothecair	4,28%	1.721.643		98.924	1.622.719	1.128.099	11	lineair	98.924	Geborgd via WfZ
ABN AMRO 64.48.04.211	6-mei-97	4.537.802	25	hypothecair	4,38%	1.697.000		158.000	1.539.000	749.000	8	lineair	158.000	Geborgd via WfZ
ABN AMRO 24.22.66.983	29-jun-07	10.000.000	20	hypothecair	4,88%	7.250.000		500.000	6.750.000	4.250.000	13	lineair	500.000	Geborgd via WfZ
NBW 10014204	2-dec-96	1.273.355	40	hypothecair	4,02%	431.017		52.646	378.371	115.141	22	lineair	52.646	Staat der Nederlanden
BNG 40.0095869	1-dec-92	427.007	40	hypothecair	2,55%	213.504		10.675	202.829	149.454	18	lineair	10.675	Staat der Nederlanden
BNG 40.0094215	16-jan-98	547.146	26	hypothecair	4,59%	252.529		21.044	231.485	126.265	10	lineair	21.044	Staat der Nederlanden
BNG 40.0094212	15-mrt-93	1.310.041	30	hypothecair	2,13%	451.738		45.174	406.564	180.694	9	lineair	45.174	Staat der Nederlanden
BNG 40.0087210	2-feb-98	1.135.358	30	hypothecair	4,61%	547.871		41.963	505.908	296.093	14	lineair	41.963	Staat der Nederlanden
BNG 40.0098710	28-jan-04	1.188.677	30	hypothecair	3,74%	871.695		39.623	832.072	633.957	20	lineair	39.623	Staat der Nederlanden
BNG 40.104933	1-mrt-10	4.000.000	40	hypothecair	4,27%	3.725.000		100.000	3.625.000	3.125.000	36	lineair	100.000	Geborgd via WfZ
ING nr 22.213	1-dec-97	3.630.242	20	hypothecair	4,84%	363.025		181.512	181.513	0	3	lineair	181.512	1
ING nr 971	20-dec-06	1.637.500	30	hypothecair	4,69%	1.323.642		54.584	1.269.058	996.138	22	lineair	54.584	1
ING nr 445	1-jul-07	500.000	30	hypothecair	5,15%	408.333		16.667	391.666	308.331	23	lineair	16.667	1
Triodos nr01.086/60.900	1-apr-97	1.588.231	20	hypothecair	4,80%	272.268		79.412	192.856	0	3	lineair	79.412	2
Triodos nr 047	20-dec-06	1.637.500	30	hypothecair	4,69%	1.323.642		54.584	1.269.058	996.138	22	lineair	54.584	2
Triodos nr 162	1-jul-07	501.427	30	hypothecair	5,33%	409.497		16.716	392.781	309.201	23	lineair	16.714	2
Triodos nr 154	6-okt-08	1.004.051	25	hypothecair	4,04%	1.004.051		0	1.004.051	1.004.051	19	aff.vrij	0	2
NWB 1-26748	19-aug-10	6.000.000	40	hypothecair	3,72%	5.662.500		150.000	5.512.500	4.762.500	36	lineair	150.000	Geborgd via WfZ
BNG 40.105917	1-feb-11	5.000.000	25	hypothecair	3,10%	4.650.000		200.000	4.450.000	3.450.000	22	lineair	200.000	Geborgd via WfZ
BNG 40.105918	2-jun-11	5.000.000	25	hypothecair	3,26%	4.700.000		200.000	4.500.000	3.500.000	22	lineair	200.000	Geborgd via WfZ
BNG 40.106272	1-aug-11	6.352.923	10	hypothecair	3,50%	5.717.631		635.292	5.082.339	1.905.879	7	lineair	635.292	Geborgd via WfZ
BNG 40.106941	1-okt-12	5.000.000	25	hypothecair	3,30%	5.000.000		200.000	4.800.000	3.800.000	23	lineair	200.000	Geborgd via WfZ
<b>Totaal</b>						<b>48.359.611</b>	<b>0</b>	<b>3.038.328</b>	<b>45.321.283</b>	<b>31.785.941</b>			<b>3.038.326</b>	

## Gestelde zekerheden:

1. Positieve/negatieve hypotheekverklaring ter grootte van € 6.806.700 inzake de navolgende panden gezamenlijk met de Triodosbank N.V.
2. Positieve/negatieve hypotheekverklaring ter grootte van € 6.806.700 inzake de navolgende panden gezamenlijk met de ING bank N.V.
  - de opstallen met ondergrond, erf, tuin en verdere aanbehoren, staande en gelegen te Bosch en Duin, gemeente Zeist, Duinweg 35, kadastraal bekend onder sectie K, nummer 92.
  - Baarnseweg 2, kadastraal bekend onder sectie K nummer 2876 en 2877.
  - Baarnseweg 6 en 6a, kadastraal bekend onder sectie K nummer 420.
  - Baarnseweg 7, kadastraal bekend onder sectie K nummer 3129.
  - Denneweg 18, kadastraal bekend onder sectie K nummer 3517.
- de gronden gelegen te Bosch en Duin, gemeente Zeist, Duinweg, kadastraal bekend onder sectie K nummer 3183.

## - verpanding boekvorderingen

1. Positieve/negatieve hypotheekverklaring ter grootte van € 2.000.000 inzake de navolgende panden gezamenlijk met de Triodosbank N.V.
2. Positieve/negatieve hypotheekverklaring ter grootte van € 2.000.000 inzake de navolgende panden gezamenlijk met de ING bank N.V.
  - de opstallen met ondergrond, erf, tuin en verdere aanbehoren, staande en gelegen te Bosch en Duin, gemeente Zeist, Biltseweg 2, kadastraal bekend onder sectie K, nummer 1434
  - Denneweg 20a, kadastraal bekend onder sectie K, nummer 3518

Ten behoeve van WFZ en ABN AMRO zijn hypothecaire zekerheden gesteld.

## 5.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

## BATEN

## 11. Opbrengsten uit de gebudgetteerde zorgprestaties

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten AWBZ (exclusief subsidies)	121.593.872	120.772.247
Totaal	<u>121.593.872</u>	<u>120.772.247</u>

**Toelichting:**

Voor een overzicht van de mutaties van het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten in het verslagjaar ten opzichte van het voorafgaande jaar wordt verwezen naar overzicht 5.1.11.

## 12. Niet-gebudgetteerde zorgprestaties (inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Opbrengsten in opdracht van andere instellingen	423.034	496.461
Eigen bijdragen en betalingen cliënten voor niet-verzekerde zorg en opbrengsten uit aanvullende zorgverzekering	730.280	635.457
Persoonsgebonden en -volgende budgetten	<u>3.472.141</u>	<u>3.538.420</u>
Totaal	<u>4.625.455</u>	<u>4.670.338</u>

**Toelichting:**

De PGB opbrengsten zijn o.a. afkomstig van diverse ouderinitiatieven.

## 13. Omzet DBC/DBC zorgproducten

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Omzet DBC/DBC zorgproducten	<u>133.087</u>	<u>88.776</u>

**Toelichting:**

De omzet is afkomstig van het specialistisch behandelcentrum (SBZ).

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

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	258.773	270.222
Totaal	<u>258.773</u>	<u>270.222</u>

**Toelichting:**

Van de ontvangen subsidies betreft € 250.000 subsidie inzake het stagefonds. Dit betreft een subsidie voor een aantal stageplaatsen die door Amerpoort worden aangeboden. Deze hebben betrekking op een kalenderjaar en worden derhalve geheel aan het boekjaar toegerekend.

## 15. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Overige dienstverlening	878.081	895.722
Overige opbrengsten	246.042	55.269
Totaal	<u>1.124.123</u>	<u>950.991</u>

**Toelichting:**

De overige opbrengsten zijn gestegen door de verkoop van een pand.



## 5.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

## LASTEN

## 16. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Lonen en salarissen	64.780.014	61.200.254
Sociale lasten	8.613.275	8.014.674
Pensioenpremies	5.405.937	4.903.444
Andere personeelskosten	<u>3.146.835</u>	<u>4.084.385</u>
Subtotaal	81.946.061	78.202.757
Personeel niet in loondienst	1.975.806	2.834.245
Totaal personeelskosten	<u>83.921.867</u>	<u>81.037.002</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>1.744</u>	<u>1.715</u>

**Toelichting:**

De post lonen en salarissen is gestegen ten gevolge van uitbreiding personeel en salarisstijgingen conform CAO afspraken.

De post Andere personeelskosten is gedaald door de vrijval van de Convenantgelden(€ 1.000.000).

De post Personeel niet in loondienst is met name gedaald door de afname van de inzet van uitzendkrachten.

Alle werknemers zijn werkzaam binnen Nederland.

## 17. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Afschrijvingen Financiële vaste activa	232.150	249.347
Nacalculeerbare afschrijvingen:		
- afschrijving conform NZA richtlijnen	1.851.984	1.757.913
- materiële vaste activa	4.681.559	4.438.994
Totaal afschrijvingen	<u>6.765.693</u>	<u>6.446.254</u>

## Aansluiting afschrijvingen resultatenrekening - vergoeding nacalculeerbare afschrijvingslasten

	<u>2013</u>
	€
Totaal afschrijvingslasten resultatenrekening waarvan nacalculeerbare afschrijvingen	<u>6.765.693</u> <u>1.851.984</u>
In het externe budget verwerkte vergoeding voor nacalculeerbare afschrijvingslasten:	
- WTZi-vergunningplichtige vaste activa	2.356.214
- WTZi-meldingsplichtige vaste activa	1.412.228
- WMG-gefinancierde vaste activa	1.500.287
- Kleinschalige Woonvoorzieningen	<u>1.230.071</u>
Totaal vergoeding nacalculeerbare afschrijvingslasten	<u>6.498.800</u>
Aanschafwaarde desbetreffende vaste activa	148.026.790
Cumulatieve afschrijvingslasten desbetreffende vaste activa	71.960.523
Cumulatieve vergoedingen voor nacalculeerbare afschrijvingslasten desbetreffende vaste activa	71.960.523

**Toelichting:**

Onder de financiële vaste activa opgenomen toekenning compensatieregeling voor spookgebouwen ad.€ 1.017.080, wordt ontvangen via het wettelijk budget in zes gelijke termijnen van € 169.513.

## 5.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

## LASTEN

## 18. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Bijzondere waardeverminderingen van:		
- overige bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa		1.882.110
- financiële vaste activa		84.402
Totaal	<u>0</u>	<u>1.966.512</u>

**Toelichting:**

In 2013 hebben geen impairments plaatsgevonden. Voor de waarderingsgrondslagen verwijzen wij naar hd. 5.1.4.2.

## 19. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	9.326.965	9.134.557
Algemene kosten	6.591.043	5.726.683
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	4.328.812	4.491.765
Onderhoud en energiekosten	<u>5.655.210</u>	<u>7.205.496</u>
Subtotaal	25.902.030	26.558.501
Huur en leasing	4.134.367	3.796.374
Totaal overige bedrijfskosten	<u>30.036.397</u>	<u>30.354.875</u>

**Toelichting:**

De stijging van de voedingsmiddelen en hotelmatige kosten wordt veroorzaakt door stijgende capaciteit en prijsverhoging.

In de algemene kosten is een stijging waar te nemen van €500.000 voor software en €300.000 voor advieskosten.

In 2012 is er extra gedoteerd aan de onderhoudsvoorziening.

De huurkosten zijn gestegen door een toename van het huurrisico op twee locaties.

## 20. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Rentebaten	381.009	267.423
Rentelasten	-1.820.419	-1.797.832
Totaal financiële baten en lasten	<u>-1.439.410</u>	<u>-1.530.409</u>

**Toelichting:**

De rentebaten zijn gestegen door tijdelijke liquiditetsoverschotten.

De rentekosten zijn gestegen door een aanvullende lening die eind 2012 is afgesloten.

## 5.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

## 21. Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

Eindverantwoordelijke Raad van Bestuur met Raad van Toezicht

Welk bestuursmodel is van toepassing op uw organisatie?

Wat is de samenstelling van het bestuur of de directie? Eenhoofdig

De bezoldiging van de bestuurders en gewezen bestuurders van de zorginstelling over het jaar 2013 is als volgt:

Naam	P.G.M. Willems
1 Vanaf welke datum is de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?	15-5-2012
2 Maakt de persoon op dit moment nog steeds deel uit van het bestuur?	ja
3 Zo nee: tot welke datum was de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?	
4 Is deze gewezen bestuurder sindsdien nog in dienst van uw organisatie (Zo ja: dan dienen de gegevens over de bezoldiging van deze gewezen bestuurder met functienaam en eigennaam te worden vermeld onderaan de WNT-tabel onder 26.)?	ja
5 Wat is de aard van de (arbeids)overeenkomst?	Arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd
6 Welke salarisregeling is toegepast?	NVTZ regeling
7 Wat is de deeltijdfactor? (percentage)	100%
8 Beloning (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	171.162
a. Waarvan: verkoop verlofuren	
b. Waarvan: nabetalingen voorgaande jaren	
9 Wat is de totale som van de eventuele vergoedingen in natura (o.a. huisvesting, auto (mede) voor privégebruik, laagrentende leningen, etc.)?	
10 Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen	10.062
11 Werkgeversbijdrage sociale verzekeringspremies	8.310
12 Voorzieningen ten behoeve van beloning betaalbaar op termijn (o.a. werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU, sabbatical, aanvulling sociale uitkering, arbeidsongeschiktheidsuitkering, etc.)	21.965
13 Winstdelingen en bonusbetalingen	
14 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband	
15 <u>Totaal bezoldiging (8 t/m 14, excl. 8a en b)</u>	<u>211.499</u>

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht van de zorginstelling over het jaar 2013 is als volgt:

Naam	J.F. de Beer	T.M.W.A. van den Hurk	J.G. van der Molen
1 Vanaf welke datum was de toezichthouder voor het	1-6-2012	1-1-2011	1-1-2010
2 Is de persoon in het verslagjaar voorzitter van de Raad van Toezicht geweest?	ja	nee	nee
3 Nevenfunctie(s)	ja	ja	ja
4 Beloning (incl. salaris, vakantiegeld,	12.600	9.900	9.900
5 Totaal bezoldiging	<u>12.600</u>	<u>9.900</u>	<u>9.900</u>
Naam	R. Rotscheid	J.M. Tromp	
1 Vanaf welke datum was de toezichthouder voor het	1-1-2011	1-1-2011	
2 Is de persoon in het verslagjaar voorzitter van de	nee	nee	
3 Nevenfunctie(s)	ja	ja	
4 Beloning (incl. salaris, vakantiegeld,	9.900	9.900	
11 Totaal bezoldiging (4 t/m 10)	<u>9.900</u>	<u>9.900</u>	

**Toelichting:**

Informatie over de leden van de Raad van Toezicht vindt u in het Jaarverslag.

## 5.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

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

De bezoldiging van de functionarissen die over 2013 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

1	Functionaris (functienaam)	Bestuurder
2	Naam	P.G.M. Willems
3	Duur van het dienstverband in het boekjaar	volledig boekjaar
4	Deeltijdfactor (percentage)	100%
5	Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	171.162
6	Winstdelingen en bonusbetalingen	0
7	Totaal beloning (5 en 6)	171.162
8	Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	9.898
9	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in€)	21.965
10	Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in€)	
Totaal bezoldiging in kader van de WNT (7 t/m 10)		<u>203.025</u>
11	Beloning 2012 (in dienst m.i.v. 15-5-2012)	<u>139.436</u>

De bezoldiging van de Managementteam- leden die over 2013 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

1	Functionaris (functienaam)	Directeur divisie Kind&Jeugd	Directeur divisie Nieuwenoord	Directeur divisie Regio	Directeur divisie BinG
2	Naam	J. Eerdmans	G.J. de Kruijk	R.J.H. Schepers	W.J. Heeringa
3	Duur van het dienstverband in het boekjaar	volledig boekjaar	volledig boekjaar	volledig boekjaar	vanaf 1/9/2013
4	Deeltijdfactor (percentage)	100%	100%	100%	100%
5	Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	103.632	106.836	96.395	34.053
6	Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	2.735	1.579	2.849	418
7	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)	11.433	11.092	10.412	4.072
Totaal bezoldiging in kader van de WNT (5 t/m 7)		<u>117.800</u>	<u>119.507</u>	<u>109.656</u>	<u>38.543</u>

1	Functionaris (functienaam)	Directeur F&I	Directeur P&O	Directeur Huisvesting	Directeur divisie BinG
2	Naam	L.W. van Kempen	S. Meijer	T.F.J. Klarenbeek	G.M. de Vlaam-Schluter
3	Duur van het dienstverband in het boekjaar	volledig boekjaar	volledig boekjaar	volledig boekjaar	volledig boekjaar
4	Deeltijdfactor (percentage)	89%	100%	30%	100%
5	Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	90.703	102.022	41.363	107.552
6	Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	1.023	9.453	2.655	1.137
7	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)	9.853	11.092	4.647	12.111
8	Variable bezoldiging		5.208		
Totaal bezoldiging in kader van de WNT (5 t/m 8)		<u>101.579</u>	<u>127.775</u>	<u>48.665</u>	<u>120.800</u>

## 23. Honoraria onafhankelijke accountant

De honoraria van de onafhankelijke accountant over 2013 zijn als volgt:

		<b>2013</b>	<b>2012</b>
		€	€
1	Controle van de jaarrekening	78.950	59.211
2	Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	9.300	13.110
3	Fiscale advisering	6.098	13.183
4	Niet-controlediensten	1.180	8.250
Totaal honoraria onafhankelijke accountant		<u>95.528</u>	<u>93.754</u>

## 24. Transacties met verbonden partijen

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen onder punt 21.

**5.1.10 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING**

**Ondertekening door bestuurders en toezichthouders**

---

P.G.M. Willems

---

J.F.G.M. de Beer

---

T.M.W.A. van den Hurk

---

J.G. van der Molen

---

R. Röttscheid

---

J.M. Tromp

## 5.1.11 MUTATIEOVERZICHT WETTELIJK BUDGET VOOR AANVAARDBARE KOSTEN

<i>Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten AWBZ (exclusief subsidies)</i>	2013		2012	
	€	€	€	€
<b>Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten voorgaand jaar</b>		120.739.394		105.862.495
Productieafspraken verslagjaar		-1.102.676		228.252
Overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling	1.515.320		2.348.490	
Prijsindexatie materiële kosten	498.188		483.576	
- inhaalindex	-361.088		1.499.945	
Groei normatieve kapitaalslasten	<u>1.266.617</u>		<u>1.679.651</u>	
		2.919.037		6.011.662
Uitbreiding erkenning en toelating:				
- capaciteitsmutaties	2.200.000		5.838.917	
- materiële kosten				
- normatieve kapitaalslasten	<u>230.820</u>			
		2.430.820		5.838.917
Beleidsmaatregelen overheid:				
- tariefkorting vervoer	-1.700.000			
- tariefstijging dagbesteding/dagbehandeling kind	800.000			
- convenant	<u>-2.733.054</u>		<u>2.733.054</u>	
		-3.633.054		2.733.054
Nacalculeerbare kapitaalslasten:				
- rente	20.288		-199.722	
- afschrijvingen	-100.535		-585.989	
- overige	<u>-222.372</u>		<u>260.355</u>	
		-302.618		-525.356
Overige mutaties:				
- meerzorg	367.473		1.211.665	
- nacalculatie productie	59.578		-790.808	
- compensatieregeling/bouwimpuls			<u>169.513</u>	
		427.051		590.370
Subtotaal wettelijk budget boekjaar		<u>121.477.954</u>		<u>120.739.394</u>
Correcties voorgaande jaren		115.918		32.853
<b>Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten AWBZ (exclusief subsidies)</b>		<u><u>121.593.872</u></u>		<u><u>120.772.247</u></u>

**Toelichting:**

De uitbreiding van de capaciteit bedraagt in 2013 €2.2 miljoen t.o.v. €5.8 miljoen in 2012. Verder zijn de doorgevoerde indexaties lager dan voorgaand jaar. Naast het vervallen van de convenantgelden is er een tariefkorting op het vervoer doorgevoerd. Ten behoeve van de dagbesteding kind zijn de tarieven gestegen.

5.1.12 ENKELVOUDIGE JAARREKENING

5.1.12.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2013  
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-13 €	31-dec-12 €
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	1	72.102.208	70.490.907
Financiële vaste activa	2	804.624	1.036.774
Totaal vaste activa		<u>72.906.832</u>	<u>71.527.681</u>
<b>Vlottende activa</b>			
Vorderingen uit hoofde van bekostiging	3	1.218.745	3.006.513
Overige vorderingen	4	3.653.690	2.545.573
Liquide middelen	5	26.555.558	24.771.739
Totaal vlottende activa		<u>31.427.993</u>	<u>30.323.825</u>
<b>Totaal activa</b>		<u><u>104.334.825</u></u>	<u><u>101.851.506</u></u>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
Kapitaal	6	14.384	14.384
Collectief gefinancierd gebonden vermogen		31.224.979	25.660.031
Niet-collectief gefinancierd vrij vermogen		187.039	187.039
Totaal eigen vermogen		<u>31.426.402</u>	<u>25.861.454</u>
<b>Voorzieningen</b>	7	4.902.962	5.158.649
<b>Langlopende schulden</b>	8	42.282.957	45.321.287
<b>Kortlopende schulden</b>	9	25.722.504	25.510.116
<b>Totaal passiva</b>		<u><u>104.334.825</u></u>	<u><u>101.851.506</u></u>

5.1.13 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2013

	<u>Ref.</u>	<u>2013</u> €	<u>2.012</u> €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties	10	121.593.872	120.772.247
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties (inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)	11	4.625.455	4.670.338
Subsidies (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp; inclusief overige Wmo-prestaties)	12	258.773	270.222
Overige bedrijfsopbrengsten	13	1.134.123	960.991
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>127.612.223</u>	<u>126.673.798</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Personeelskosten	14	83.853.956	80.984.160
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	15	6.765.693	6.446.254
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	16	0	1.966.512
Overige bedrijfskosten	17	29.988.215	30.317.442
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>120.607.865</u>	<u>119.714.368</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		7.004.358	6.959.430
Financiële baten en lasten	18	-1.439.410	-1.530.409
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>		<u>5.564.948</u>	<u>5.429.021</u>
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u><u>5.564.948</u></u>	<u><u>5.429.021</u></u>



#### **5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS EN ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING**

Voor de toelichting op de enkelvoudige balans en de enkelvoudige resultatenrekening, verwijzen wij naar de toelichting op de geconsolideerde balans (hd. 5.1.5) en de toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening (hd 5.1.10).

Het verschil tussen de enkelvoudige balans - en resultatenrekening en de geconsolideerde balans en - resultatenrekening zijn de posten die betrekking hebben op het Specialistisch Behandelcentrum Zandheuvelweg (SBZ).

De posten van het SBZ blijken uit de toelichting op de geconsolideerde balans en - resultatenrekening.

## **5.2 OVERIGE GEGEVENS**

## **5.2 OVERIGE GEGEVENS**

### **5.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De raad van bestuur van Stichting Amerpoort heeft de jaarrekening 2013 vastgesteld in de vergadering van 26 mei 2014.

De raad van toezicht van de Stichting Amerpoort heeft de jaarrekening 2013 goedgekeurd in de vergadering van 26 mei 2014.

### **5.2.2 Statutaire regeling resultaatbestemming**

In de statuten is bepaald, conform artikel 2, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting Amerpoort.

### **5.2.3 Resultaatbestemming**

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.1.2.

### **5.2.4 Gebeurtenissen na balansdatum**

In 2014 hebben zich geen bijzondere gebeurtenissen voorgedaan die van invloed zijn op de jaarrekening 2013.

### **5.2.5 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

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

# **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**



## ***Controleverklaring van de onafhankelijke accountant***

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

### ***Verklaring betreffende de jaarrekening***

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2013 van Stichting Amerpoort te Baarn gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2013 en de geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2013 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### ***Verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur***

De Raad van 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 in Nederland geldende Regeling verslaggeving WTZi en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), alsmede voor het opstellen van het jaarverslag overeenkomstig Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 655 'Zorginstellingen'. De Raad van Bestuur is tevens verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die voldoet aan de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, zoals opgenomen in het Controleprotocol WNT van de Beleidsregels toepassing WNT.

De Raad van Bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als zij noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die WNT-eisen van financiële rechtmatigheid 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 en de Beleidsregels toepassing WNT, inclusief het Controleprotocol WNT. 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, alsmede

---

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096,  
3508 AB Utrecht  
T: 088 792 00 30, F: 088 792 95 08, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)*

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



voor de naleving van de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, 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 de gebruikte WNT-eisen van financiële rechtmatigheid en van de redelijkheid van de door de Raad van 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*

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Amerpoort per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi en de Beleidsregels toepassing WNT.

Voorts zijn wij van oordeel dat de jaarrekening 2013 in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoet aan de WNT-eisen van financiële rechtmatigheid, zoals opgenomen in het Controleprotocol WNT van de Beleidsregels toepassing WNT.

### ***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 BW 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 BW vereiste gegevens zijn toegevoegd.

Utrecht, 26 mei 2014  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. W.A. van Ginkel RA