



HVO-Querido
jaarverslag 2015

Inhoud

- 1** [Voorwoord](#)

- 2** **Profiel**
 - 2.1 [Algemeen](#)
 - 2.2 [Organisatiestructuur](#)
 - 2.3 [Kerngegevens](#)
 - 2.4 [Belanghebbenden](#)

- 3** **Governance**
 - 3.1 [Toezicht en bestuur](#)
 - 3.2 [Bedrijfsvoering](#)
 - 3.3 [Cliëntenraad](#)
 - 3.4 [Ondernemingsraad](#)

- 4** **Beleid, inspanningen en prestaties**
 - 4.1 [Meerjarenbeleid](#)
 - 4.2 [Kwaliteitsbeleid](#)
 - 4.3 [Personeelsbeleid](#)
 - 4.4 [Financieel beleid](#)

- 5** **Jaarcijfers**
 - 5.1 [Jaarrekening](#)
 - 5.2 [Overige gegevens](#)

1 Voorwoord: naar toekomstbestendige zorg

'Het zijn roerige tijden in de zorg. Onze omgeving verandert in snel tempo (...). We staan voor de belangrijke taak om onze zorg voor diverse kwetsbare groepen zo goed mogelijk te blijven leveren'. Met deze woorden opende een notitie van HVO-Querido uit 2013 over de voornemens en ambities voor de jaren die toen nog voor ons lagen. Deze opgave hebben we zeer serieus genomen. Daar was - en is nog steeds- alle aanleiding toe. Zowel op lokaal als landelijk en zelfs internationaal niveau doen zich ontwikkelingen voor die ingrijpende gevolgen voor mensen hebben.

Ontwikkelingen, waar HVO-Querido op in moét spelen. Denk aan de overheveling van verantwoordelijkheden in onze sector van het Rijk naar de gemeente, gepaard met forse bezuinigingen. De stelselwijziging van de AWBZ, invoering van de Participatiewet en herziening van de Jeugdzorg, die alle zijn ingegaan in 2015, zijn hierin leidende begrippen. Bekend zijn de beelden van de grote internationale vluchtelingenstroom en het landelijk asielbeleid, naast de Europese arbeidsmigratie. Het zijn trends die van grote invloed zijn op kwetsbare groepen mensen in ons land. Zij zijn letterlijk onderdeel van ons dagelijks werk geworden.

In al deze situaties koppelt HVO-Querido vertrouwen in de eigen kracht van mensen aan professionele zorg. Die combinatie hebben we weten vast te houden in turbulente tijden. Wij hebben ons dan ook terdege voorbereid op deze ontwikkelingen. In de afgelopen jaren zagen nieuwe arrangementen het licht, zoals Housing First. Een groeiend aantal mensen kreeg thuis begeleiding door HVO-Querido. Het resultaat van een gezonde bedrijfsvoering was dat wij in 2015 meer mensen konden ondersteunen dan was afgesproken. Let wel: binnen hetzelfde budget. Het overschot dat hierdoor is ontstaan zetten we in 2016 in door meer cliënten in zorg te nemen en door de wachttijd te bekorten.

Mijn grote waardering gaat uit naar onze partners, cliëntenraden en medewerkers die zich enorm enthousiast, bevlogen en veranderingsgezind hebben ingezet voor de zorg voor onze cliënten. Als ik zie met welk elan dat is gedaan in de periode die achter ons ligt, dan geeft mij dat alle vertrouwen voor 2016 en de jaren daarna.

En natuurlijk ben ik benieuwd naar uw visie daarop. Laat u mij die weten? Ik zie uw bericht graag tegemoet op clemens.blaas@hvoquerido.nl.

Clemens Blaas
Bestuurder HVO-Querido

2 Profiel van de organisatie

2.1 algemeen

HVO-Querido biedt opvang, woonbegeleiding en dagactiviteiten aan dak- en thuislozen, mensen met psychiatrische en/of verslavingsproblemen en vrouwen en gezinnen in nood. Jong en oud, mannen en vrouwen. Het verzorgingsgebied bestrijkt de gemeentes Amsterdam, Diemen, Amstelveen en, met ingang van 2015, Haarlem (zie onze [kaart met vestigingen](#)).

HVO-Querido is in 2001 ontstaan uit een fusie tussen twee Amsterdamse organisaties: Hulp voor Onbehuisden, dat sinds 1904 maatschappelijke opvang en vrouwenopvang biedt, en de Queridostichting, een regionale instelling voor beschermende woonvormen (RIBW), sinds 1969 opererend in de geestelijke gezondheidszorg. In HVO-Querido is het beste van twee werkvelden uit de welzijns- en gezondheidszorg verenigd om zo goed mogelijke zorg te leveren aan in veel opzichten overeenkomende doelgroepen.

HVO-Querido

Eerste Ringdijkstraat 5 1097 BC Amsterdam

telefoon	(020) 561 90 90	fax	(020) 561 90 91
e-mail	info@hvoquerido.nl	website	www.hvoquerido.nl
id NZa	300256	kvk nr	34148173

2.2 organisatiestructuur

HVO-Querido is een stichting met een bestuurder die belast is met de algemene leiding van de organisatie. De bestuurder legt over zijn doen en laten verantwoording af aan de Raad van Toezicht en geeft leiding aan het managementteam.

Met ingang van 2015 zijn de zorgprogramma's het leidend principe bij de organisatiestructuur van HVO-Querido.

2015 was het laatste jaar dat Scip onderdeel was van HVO-Querido. Scip zag bij De Regenboog Groep meer kansen om zich verder te ontwikkelen op het gebied van sociaal ondernemerschap. Deze overstap per 1 januari 2016 was een unaniem besluit van alle betrokken medewerkers en vrijwilligers van Scip.

De medezeggenschap van medewerkers is geformaliseerd in een centraal opererende ondernemingsraad met een aantal vaste commissies.

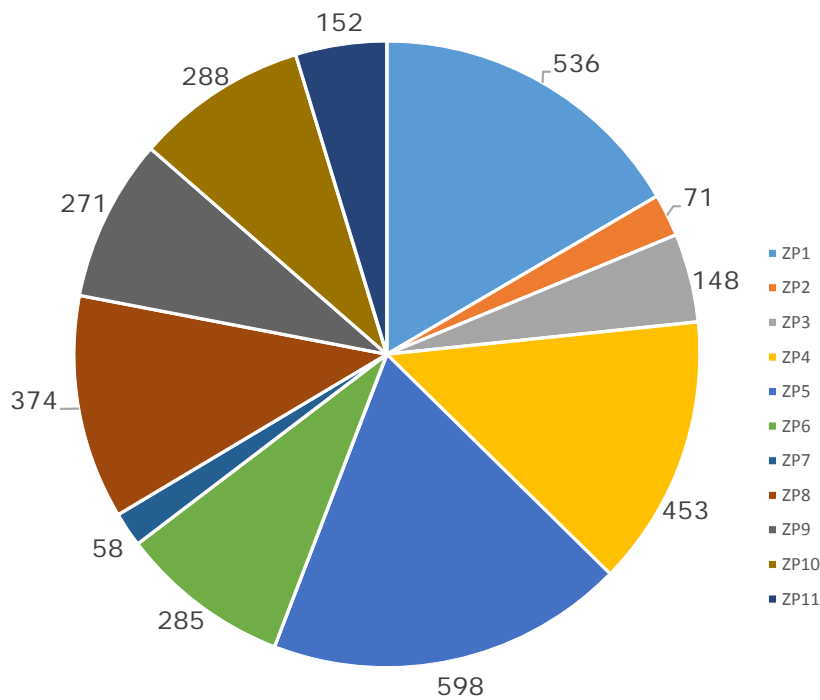
De medezeggenschap van cliënten functioneert op drie niveaus: cliëntencommissies voor de afdelingen, programmagebonden cliëntenraden, de zogeheten zorggraden, die adviseren aan de directie en een centrale cliëntenraad als gesprekspartner en adviseur van het bestuur (zie [organigram](#)).

2.3 kerngegevens

HVO-Querido had tot en met 2014 een toelating als instelling voor verblijf krachtens artikel 8 van de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ). Het ging daarbij om de AWBZ-functies persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding, behandeling en verblijf. In het verlengde hiervan worden vanaf 2015 contracten gesloten in het kader van de Zorgverzekeringswet ZVW (voor verpleging en verzorging) en de Wet Langdurige Zorg. De overige functies vanuit de voormalige AWBZ worden vanaf 2015 door de gemeente geregisseerd en gecontracteerd: het gaat dan vooral om Beschermd Wonen en Ambulante Begeleiding, waaronder Dagbesteding.

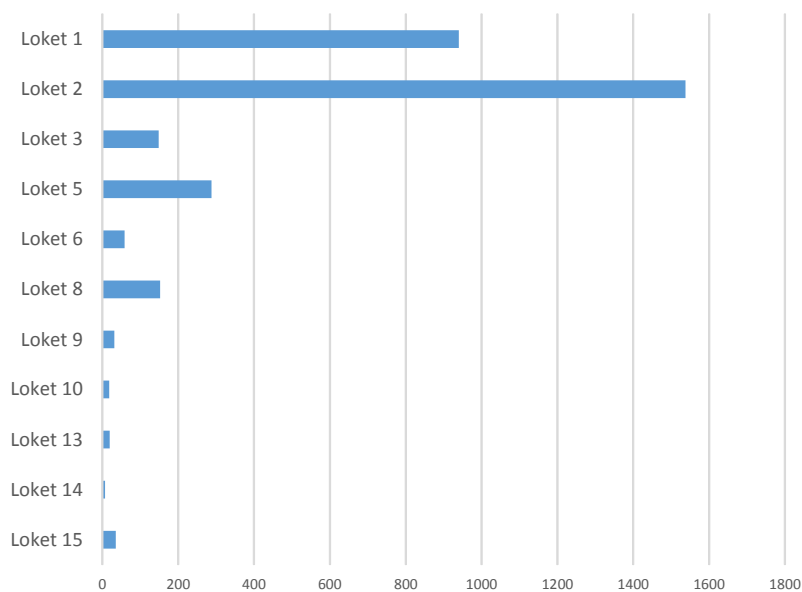
HVO-Querido biedt voorts maatschappelijke opvang (MO), variërend van enkele nachten tot langere tijd. Deze zorgvormen worden zowel intramuraal als ambulant, in de vorm van begeleid wonen, aangeboden. In totaal zijn in 2015 veertien zogeheten loketten te onderscheiden, waar een contract mee is gesloten, waaronder zeven bij de gemeente Amsterdam. In totaal wordt vanuit deze loketten de zorg voor ruim 3.000 cliënten betaald. Dat is exclusief asielzoekers.

Aantal cliënten per zorgprogramma op 31-12-2015



- ZP1 Volwassenen psychiatrische kwetsbaarheid
- ZP2 Jongeren psychiatrische kwetsbaarheid
- ZP3 Jongeren psychosociale kwetsbaarheid
- ZP4 Volwassenen psychosociale kwetsbaarheid met/zonder verslaving
- ZP5 Volwassenen psychiatrische kwetsbaarheid en verslaving
- ZP6 Gezinnen psychosociale kwetsbaarheid
- ZP7 Medische zorgvraag en meervoudige kwetsbaarheid
- ZP8 Prostitutie en slachtoffers mensenhandel
- ZP9 Opvang
- ZP10 Dagactiviteiten
- ZP11 Wijkzorg

Aantal cliënten per loket op 31-12-2015



Loket 1 Beschermd Wonen Amsterdam
Loket 2 Maatschappelijke Opvang Amsterdam
Loket 3 Jeugd Amsterdam
Loket 5 Dagbesteding Amsterdam
Loket 6 Haarlem
Loket 8 Wijkzorg Amsterdam
Loket 9 DJI (Dienst Justitiële Inrichtingen)
Loket 10 WLZ (Wet langdurige zorg)
Loket 13 DUO (Diemen, Uithoorn en Ouder-Amstel)
Loket 14 Amstelveen
Loket 15 Overige opdrachtgevers

2.4 belanghebbenden en samenwerkingspartners

HVO-Querido werkt intensief samen met een groot aantal partijen. In het Platform Opvanginstellingen Amsterdam (POA) wordt bestuurlijk samengewerkt met de organisaties in de maatschappelijke opvang en vrouwenopvang in de stad: Leger des Heils, Blijf Groep, De Regenboog Groep, de Volksbond, Oudezijds 100, Exodus, Stoelenproject, Streetcornerwork, Cordaan en Arkin.

Veel van onze cliënten komen in aanmerking voor een gecombineerd aanbod van begeleiding en sociaalpsychiatrische of verslavingsgerichte behandeling. Dit laatste bieden onze ketenpartners Arkin en GGZ inGeest. Met beide organisaties zijn samenwerkingsovereenkomsten gesloten met het doel om de behandeling en begeleiding optimaal op elkaar af te stemmen.

HVO-Querido maakt deel uit van het Jeugdzorg Overleg Amsterdam, waarin alle jeugdzorgaanbieders in de regio Amsterdam zitting hebben, neemt tevens deel aan het Bestuurlijk Overleg Zwerfjongeren waarin ook organisaties als Streetcornerwork, Spirit, Leger des Heils en de Volksbond zijn vertegenwoordigd.

Op het gebied van dagbesteding en sociale activering werkt HVO-Querido nauw samen met Cordaan in de ontwikkeling van wijkgerichte activiteitencentra. Daarnaast werken we samen met tal van onderaannemers.

Op het gebied van prostitutie en de hulpverlening aan slachtoffers van mensenhandel werken wij onder andere samen met Comensha, Geisha, Equator, politie, advocatuur, GGD en het Ministerie van Justitie, onder meer aan terugkeer naar het land van herkomst.

Met de Protestantse Diaconie, De Regenboog Groep en Belangenbehartiging Amsterdamse Dak- en Thuislozen (BADT) werken we samen in het Juridisch Steunpunt voor dak- en thuislozen. Het Amsterdamse Drugspastoraat verzorgt de geestelijke verzorging voor onze cliënten.

Voor onze cliënten in Haarlem en omstreken werken wij onder meer samen met de gemeentes Haarlem (GGD, Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg) en Bloemendaal, politie Haarlem en zorgorganisaties Brijder, GGZ inGeest, RIBW Kam, Humanitas, Stichting MEE, Leger des Heils en Stem in de Stad.

Verder werkt HVO-Querido op allerlei niveaus samen met het lokaal bestuur, de Meldpunten Zorg en Overlast, de wijkzorgteams, het programma Samen DOEN, politie, justitie, de GGD en diverse Amsterdamse woningcorporaties.

HVO-Querido is lid van de SIGRA, de Samenwerkende Instellingen Gezondheidszorg Regio Amsterdam, van koepelorganisaties RIBW Alliantie en Federatie Opvang en van werkgeversorganisatie GGZ Nederland.

Op het gebied van onderzoek en ontwikkeling werkt HVO-Querido samen met de hogescholen van Amsterdam en Utrecht, de Radboud Universiteit, het Trimbos instituut en kenniscentrum Phrenos.

Voor aanvullende financiering van zaken ten behoeve van onze cliënten kan HVO-Querido rekenen op de steun van het Fonds Bijzondere Noden Amsterdam, het Nationaal Fonds Kinderhulp en het Jeugdsportfonds.

3 Governance

3.1 toezicht en bestuur

Toezicht

De [Zorgbrede Governancecode](#) van de brancheorganisaties in de zorg is de leidraad voor het handelen van de Raad van Toezicht van HVO-Querido.

De raad heeft in 2015 vijf maal vergaderd. Daarnaast waren er vier bijeenkomsten van de auditcommissie Financiën, twee van de commissie Kwaliteit en Veiligheid en twee van de remuneratiecommissie. Deze commissies adviseren aan de Raad van Toezicht en het bestuur. Raadsleden ontvangen een honorarium.

Na voorbereiding door en op basis van adviezen van de auditcommissie Financiën kon de Raad van Toezicht het bestuur goedkeuring verlenen voor de vaststelling van de jaarrekening en het jaarverslag 2014. Ook is goedkeuring verleend aan de door het bestuur vastgestelde begroting voor 2016. Voorts heeft de auditcommissie Financiën een afwegingsprocedure ingezet ten behoeve van de selectie van een nieuwe accountant en uiteindelijk een adviesvoordracht gegeven aan de Raad van Toezicht. Verder zijn vaste agendapunten zoals treasurybeheer en driemaandelijke managementrapportage, met uitdieping van een bepaald thema, nader besproken. Ten slotte zijn scenario's besproken in relatie tot bezuinigingen door de rijksoverheid en de gemeenten en de wijze waarop het surplus (zie [paragraaf 4.4](#)) kan worden ingezet om extra productie te continueren.

In de auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid hebben presentaties plaatsgevonden over onder meer brandveiligheid, het vergemakkelijken van het administratief proces voor uitvoerende medewerkers, het opleidingsbeleid en de uitwerking van het landelijk beleid voor mensen met een ernstige psychiatrische aandoening in het beleid van HVO-Querido. Daarnaast is de jaarrapportage en werkwijze van de cliëntvertrouwenspersoon besproken. Zoals voorgaande jaren is ook uitgebreid stil gestaan bij de rapportage inzake calamiteiten die zich in het verslagjaar hebben voorgedaan.

De remuneratiecommissie heeft de bezoldiging voor de bestuurder getoetst aan de regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen in de zorg en welzijnssector. De ontwikkelingen rond professionalisering en de Wet normering topinkomens hebben tot herbezinning op het honorarium voor de leden van de raad geleid en is er een verhoging van het honorarium voorgesteld, welke in een raadsvergadering is vastgesteld. Voorts hebben de leden van de remuneratiecommissie het jaarlijkse beoordelingsgesprek met de bestuurder gehouden.

Een vast agendapunt voor de vergaderingen van de Raad van Toezicht zijn de periodieke rapportages van het bestuur, met beleidsmatige en operationele informatie over de organisatie en de cliënten.

Daarnaast heeft de raad zijn functioneren geëvalueerd. Op grond hiervan is besloten om de eigen werkwijze, waaronder de wijze van zelfevaluatie door de raad verder te ontwikkelen.

Het reglement van de Raad van Toezicht, het bestuursreglement en het informatieprotocol zijn geactualiseerd en opnieuw vastgesteld.

De onderwerpen marktverkenning en strategie in relatie tot het meerjarenbeleidsplan zijn aandachtig besproken tussen leden van de raad en van het managementteam. In een vervolg hierop heeft een presentatie in de voltallige vergadering plaatsgevonden. Dit heeft geleid tot vaststelling van het meerjarenbeleidsplan 2016-2018.

Eveneens is de positionering van het project Eigen Raam regelmatig ter sprake gekomen en ook welke bijdrage HVO-Querido kan bieden in de ondersteuning hiervan.

Ten slotte zijn de resultaten van het tweede stakeholdersonderzoek naar de verwachtingen en ervaringen van samenwerkingspartners van de organisatie aan de raad gepresenteerd.

Voor de uitoefening van zijn taken beschikt de raad, naast de informatievoorziening door het bestuur, over de verslagen van de vergaderingen van het managementteam, de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad en heeft tevens toegang tot het intranet van HVO-Querido. Leden van de raad gaan met enige regelmaat op werkbezoek bij onderdelen van de organisatie. In het verslagjaar zijn bezoeken gebracht aan negen locaties, welke als uitermate leerzaam wordt ervaren. Met de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad hebben halfjaarlijkse gesprekken plaatsgevonden.

Samenstelling

In april 2015 is Bert van Raalte op bindende voordracht van de centrale cliëntenraad toegetreden als lid, als opvolger van Arend Jan Heerma van Voss, die begin 2015 bij afloop van zijn tweede termijn afscheid heeft genomen.

De Raad van Toezicht bestaat eind 2015 derhalve uit: Iris van Bennekom (voorzitter), Ramón Lindauer (vicevoorzitter), Geert Dales, Ruud Kok, Judith Meijer, Jan Jacobs en Bert van Raalte. (voor nevenfuncties, zie het [rooster van aftreden](#)).

Bestuur

Voor het functioneren van het bestuur geldt een reglement waarin de bevoegd- en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd. Bestuurder Clemens Blaas geeft leiding aan het managementteam: directeuren zorg Anita Schaaïj, Paul Asberg en Nic Borghans, controller Cyriel Reestman, manager HRM en directeur serviceorganisatie Annet Kunz, manager staf & innovatie Louise Olij en bestuurssecretaris Conny Bruggeling. Onbezoldigde nevenfuncties van de bestuurder zijn: voorzitter SIGRA Care overleg, voorzitter Stichting SIGRA, bestuurslid Vereniging SIGRA, bestuurslid Stichting Leerstoel Geschiedenis van de Psychiatrie, bestuurslid Wensenambulance Amsterdam. Onze bestuurder is met ingang van 2016 is ingeschreven in het accreditatieregister voor bestuurders van zorginstellingen.

3.2 bedrijfsvoering

Algemeen

De planning- en controlcyclus is leidend bij het opstellen van jaarplannen, begrotingen en rapportages daarover. Directeuren zorg, leidinggevenden van de ondersteunende diensten en teammanagers van HVO-Querido zijn integraal verantwoordelijk voor hun organisatieonderdeel. Directeuren zorg geven leiding aan teammanagers, die op hun beurt leiding geven aan ongeveer vijftientig formatieplaatsen in het primair proces. Bestuur, directie en management worden ondersteund: secretariael en juridisch door het bestuurssecretariaat, inhoudelijk door de afdeling staf & innovatie, op het gebied van personeelsbeleid door human resource management, bij de bedrijfsvoering door de serviceorganisatie en de afdeling planning & control en wat betreft in- en externe betrekkingen door de afdeling communicatie. Maandelijks krijgt het management informatie over de financiële exploitatie, personeelsgegevens en de productie. Zo wordt het resultaat getoetst aan de begroting. Elk kwartaal wordt het zogeheten kwartaalrapport in het managementteam besproken. Hierin wordt ook over andere onderwerpen verslag uitgebracht, zoals het aantal nieuwe huurwoningen in beheer, klachten en de mate waarin onze cliënten ambulante of residentieel worden begeleid. Sturing op managementniveau vindt plaats op basis van wederzijds bindende gesprekken tussen bestuurder en zorgdirecteur dan wel leidinggevende van een ondersteunende dienst. Bij het middenkader gebeurt dit op basis van overleg tussen de teammanager en diens leidinggevende. HVO-Querido heeft in 2015 veel inspanningen verricht voor een tijdige en complete verantwoording van de productie aan de opdrachtgevers: het verslagjaar kan als overgangsjaar worden betiteld. Onder meer door de overgang van AWBZ naar de WMO is het aantal opdrachtgevers waaraan verantwoording moet worden afgelegd gegroeid naar veertien. HVO-Querido moet daarbij voldoen aan allerlei verschillende voorwaarden en kwaliteitscriteria, invoering in verschillende systemen, uiteenlopende

registratievereisten, waarvan een deel pas later in het verslagjaar bekend is geworden. Dit is overigens een landelijk beeld. Daarom dringen zowel de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) als de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) aan op de nodige soepelheid bij het vaststellen van subsidies door gemeenten in dit overgangsjaar. In de bij ons uitgevoerde Materiële Controles door een aantal opdrachtgevers bleek ook dat de praktische toepasbaarheid van regels weerbarstig is.

De controle op een goede registratie (juist, tijdig en compleet) ligt primair in de lijn en secundair bij de serviceorganisatie. De afdeling planning & control controleert de bevindingen van steekproeven en deelonderzoeken.

Er is sprake van gecoördineerde inkoop volgens het inkoopbeleid, waarin ook criteria zijn opgenomen voor de gunning van contracten.

Financieel vermogensbeleid en risicomanagement

Gezien de toegenomen risico's streven we naar een weerstandsvermogen van 25% van de omzet. In 2015 is, evenals in het voorgaande jaar, een substantieel overschot behaald (zie [paragraaf 4.4](#)). Dit wordt mede veroorzaakt door de hogere tarieven die voor beschermd wonen worden vergoed, terwijl wij efficiënter hebben kunnen werken, onder meer door een daling van centrale kosten, een lager verzuimpercentage, en verbeterde bedrijfsvoering. Hiermee is ons weerstandsvermogen boven de 25% beland. Alles boven de 25% eigen vermogen wordt beschouwd als een extra budget om meer cliënten in zorg te nemen dan is afgesproken. Het aantal cliënten in zorg kan nog hoger worden indien de gemeente de door ons geambieerde meerjarenafspraken wil vastleggen en waarbij enig risico kan worden ondervangen. Als blijkt dat de zorg aan extra cliënten niet volledig kan worden ingezet (onder andere door het ontbreken van woningen c.q. panden), dan zal het surplus worden toegevoegd aan de reserves. Het wordt daarmee mogelijk om de extra dienstverlening langer te continueren, ook bij verlaging van budgetten. Verder leidt een hogere reservepositie tot een ruimer werkkapitaal, waarmee een op handen zijnde wijziging in het bevoorschottingsregime kan worden opgevangen, doordat betaling achteraf gaat plaatsvinden. Jaarlijks zal deze beleidslijn opnieuw worden bekeken.

Daarnaast is een aantal risicobeperkende maatregelen genomen. Zo worden geen langdurige huurcontracten meer afgesloten en zet HVO-Querido investeringen in gebouwen af tegen de resterende huurtermijn en geschatte gebruiksduur. Medewerkers krijgen niet meer na een jaar, maar pas na twee jaar een vast arbeidscontract, zodat de organisatie flexibel kan inspelen op ontwikkelingen. Het voorlopige resultaat hiervan is dat de flexibele schil inmiddels groter is dan de nagestreefde 20%. Het streven in deze voor 2016 blijft 20%.

Het financiële risico van de balansposten van HVO-Querido is beperkt. De vorderingen beslaan een betrekkelijk gering deel van de balans en de debiteuren bij de opdrachtgevers (voornamelijk gemeenten) zijn solide. Hiermee is het algehele kredietrisico uiterst gering te achten. Voor wat betreft het beheer van de liquide middelen is het beleggingsstatuut leidend, waarin waardehandhaving en zeer risicoarme waardegroei worden nagestreefd. Om die reden zijn alle overtollige liquiditeiten, voor zover niet als banksaldo op de balans, op spaarrekeningen bij Nederlandse systeembanken geplaatst, veelal direct opeisbaar. Daarbij zijn we geholpen door de liquiditeitsplanning van de financiële administratie. Door de verdere groei van het vermogen is, conform ons beleggingsstatuut, een deel hiervan in obligaties van de Nederlandse staat belegd en een deel in aan inflatie gelinkte Duitse staatsobligaties. HVO-Querido bezit noch belegd in financiële derivaten.

Zie [paragraaf 4.2](#) voor het risicomanagement.

3.3 cliëntenraad

De cliëntenraad van HVO-Querido zet zich binnen en buiten de organisatie in voor de belangen van de cliënten. De cliëntenraad bestaat uit een centrale cliëntenraad, drie zorgraden en enkele tientallen cliëntencommissies.

Medezeggenschap op verschillende niveaus

Bij dertig afdelingen van HVO-Querido spelen cliëntencommissies een constructieve rol bij de afstemming van het zorgaanbod op de vraag. De commissies overleggen met de teammanager over praktische zaken en initiatieven die het samenleven veraangenamen. Commissieleden vormen de ruggengraat van de cliëntenparticipatie. Als een kwestie de bevoegdheid van een teammanager te boven gaat, komen de zorgraden in actie die overleggen met de directeuren zorg. Sommige zaken kunnen het beste worden besproken op bestuursniveau. De aangewezen gesprekspartner is dan de centrale cliëntenraad (CCR), die elke maand met de bestuurder vergadert.

Ontwikkelingen

In 2015 is de structuur van de medezeggenschap aangepast aan de organisatiestructuur. Er functioneren nu drie zorgraden die werkbezoeken afleggen bij commissies op locaties en overleggen met de directeuren zorg.

In oktober 2015 heeft de CCR een goed bezochte bijeenkomst over medezeggenschap georganiseerd voor cliënten en medewerkers. Hierbij is aandacht besteed aan krachtgerichte medezeggenschap en de samenwerking met het Herstelbureau. De CCR werkt aan een online forum voor cliënten en start hiermee in 2016 een proef bij Beschermd wonen Zuid.

Een wijde blik

Omdat HVO-Querido ook afhankelijk is van de voorwaarden van bijvoorbeeld zorgverzekeraars en gemeenten, onderhoudt de CCR ook contacten buiten de organisatie. De CCR neemt deel aan het overleg van de cliëntenorganisaties in de maatschappelijke opvang van de vier grote steden, zit in het clusteroverleg maatschappelijke opvang met de gemeente Amsterdam en werkt samen met Cliëntenbelang Amsterdam.

Intern neemt de CCR deel aan werkgroepen van het Herstelbureau, de cliëntvertrouwenspersoon, het cliëntwaarderingsonderzoek en de verbindingsdag. In 2015 hebben twee wethouders, Eric van de Burg en Arjan Vliegthart, een werkbezoek aan de CCR gebracht.

Wat speelde er?

De CCR heeft in 2015 op verschillende gebieden advies gegeven: de klachtenregeling, het privacyreglement, vrijwilligersbeleid, Scip en het project forensische zorg. Steeds vaker wordt de CCR in een vroeg stadium bij beleid betrokken, zoals bij de informatiemappen voor cliënten en het project Tante Louise ruimt op.

De CCR heeft opnieuw deelgenomen aan het overleg over de zorginkoop, wat nu, naast overleg met de zorgverzekeraar, ook overleg met de gemeente betekent.

Op de locaties kwamen in de commissies zaken aan de orde rond veiligheid, huisregels, financiële regelingen, werkdruk van personeel, bejegening en het functioneren van de achterwacht. Op alle niveaus zijn er zorgen over de toekomst: is het mogelijk om bij bezuinigingen de kwaliteit van de zorg te waarborgen? Blijft er een vangnet voor cliënten die dat nodig hebben?

Samenstelling

In 2015 was de samenstelling van de CCR stabiel. De zorgraden hebben enkele nieuwe leden geworven. De Centrale Cliëntenraad bestaat eind 2015 uit: Norbert Wissing (voorzitter), Boudewijn Leenders (vicevoorzitter), Hans van der Kolk (secretaris), Cor

van der Wurf, Renco Sikkes, Bianca Baks, Ria Mulder en Afra van Dijen. Theo Warner is vrijwilliger als uitvoerend penningmeester, onder verantwoordelijkheid van de voorzitter.

3.4 ondernemingsraad

HVO-Querido wil steeds meer verantwoordelijkheden op de werkvloer leggen. Zo wordt er bijvoorbeeld onderzoek gedaan naar zelforganiserende teams. Dit sluit goed aan op het credo van de ondernemingsraad: medezeggenschap begint op de werkvloer. Ook in 2015 heeft de OR constructief overleg gehad met de bestuurder. Signalen uit de achterban zijn daarbij uiteraard regelmatig ter tafel gekomen. Bij door de OR georganiseerde, themadagen en bijeenkomsten schoven steeds meer medewerkers uit alle lagen van de organisatie aan. Met deze themadagen verdiepen deskundigen uit de organisatie zich samen met OR-leden in een onderwerp. Voor specifieke vragen schakelt de OR in- en externe deskundigen in, zoals vakbonden en opleidingsbureaus. Daarnaast zat de OR aan tafel bij, bijvoorbeeld, de stuurgroep ICT en gesprekken met de vakbonden over het Sociaal Plan. Een goede bron van informatie waren ook de locatiebezoeken. Naast deze gebruikelijke zaken heeft de OR in 2015 extra aandacht besteed aan de eigen intranetpagina en de eigen vernieuwing.

Instemmingsaanvragen

Voor sommige zaken heeft de bestuurder instemming nodig volgens de Wet op de Ondernemingsraden. Dit gaat voornamelijk over wijzigingen die direct van invloed zijn op het sociaal beleid en arbeidsvoorwaarden. In 2015 waren er twaalf instemmingsaanvragen.

Het plan van aanpak Risico-Inventarisatie & Evaluatie was een van de aanvragen. De OR is goed meegenomen in dit proces. De grootste zorg lag bij de borging en coördinatie van het plan. Ook is gesproken over de aangepaste regeling fiets- en ov-vergoeding voor werk-werkverkeer en over een regeling thuiswerken. Samen met HRM is door de OR bekeken wat medewerkers nodig hebben om goed en flexibel te kunnen werken. Het uitgangspunt daarbij is dat werken de werknemer geen geld mag kosten. Verder lagen ter tafel: het opleidingsjaarplan, de bezwarenprocedure HR-cyclus, de regeling tijdelijke- en vaste arbeidsovereenkomsten, het meerjaren arbobeleid, de afbouw van de ORT in de cao Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening, het roosterprotocol, de geactualiseerde klachtenregeling cliënten en de gedragscode ongewenst gedrag.

Gevraagd advies

Voor diverse beleidsmatige veranderingen dient de bestuurder, volgens de WOR, de OR om advies te vragen. In 2015 waren er tien adviesaanvragen.

Een van de aanvragen betrof de reorganisatie van Bureau Aanmelding en Plaatsing (BAP). Dit is een kwestie van lange adem door overheidsontwikkelingen. Het doorlopend sociaal plan voorziet in opvang voor boventalligen, maar voor de BAP-medewerkers die daar aan de slag blijven, duurt de onzekerheid lang. De OR is en blijft nauw betrokken bij dit proces. De overname van organisatieonderdelen van buiten het vestigingsgebied is ook adviesplichtig. Volgens de OR zijn de overname van de dag- en nachtopvang Haarlem en de opzet van een tijdelijke nachtopvang Bennebroek positieve ontwikkelingen voor HVO-Querido. De OR heeft met name gelet op de veiligheid en de personele gevolgen.

Verder lagen er adviesaanvragen voor aanvulling van het functiegebouw met diverse functies (fondsenwerver, kok, teammanager automatisering en informatisering), de verhuizing van Amerbos naar de Alexanderkade, een pilot forensische tussenvoorziening en de begroting voor 2016.

Ongevraagd advies

Daarnaast komen er nog heel veel andere onderwerpen ter tafel, met name naar aanleiding van signalen vanaf de werkvloer want daar blijkt of beleid in de praktijk werkt.

Door de organisatie van de zorg in zorgprogramma's kwamen bij diverse functies andere accenten te liggen. De OR heeft met name met zorgcoördinatoren en maatschappelijk werkers gekeken naar hun functies en takenpakketten.

De OR volgt met belangstelling de landelijke trend van zelforganiserende teams. Voor de proef hiermee bij HVO-Querido zijn door de OR evaluatiecriteria opgesteld en is er een themadag georganiseerd. De OR is van mening dat zelforganiserende teams goed moeten worden begeleid en denkt in het vervolgtraject graag mee over de kaders bij een eventuele verdere uitrol.

Een bijzondere ontwikkeling in 2015 betrof de grote toestroom van vluchtelingen. Er is adequaat nieuw personeel geworven. Tegelijkertijd vraagt dit op verschillende fronten veel van de zittende medewerkers. De OR heeft aandacht gevraagd voor de knelpunten. Daarnaast is onder meer gesproken over het onderzoek naar een zelfstandige onderneming voor en door sekswerkers, een OR-initiatiefvoorstel met betrekking tot mantelzorg, de ontwikkeling van de facilitaire organisatie, ICT en het elektronisch cliëntendossier en opleidingsbudgetten.

In de vergadering over de algemene gang van zaken, die de OR tweemaal per jaar heeft met de bestuurder en een afvaardiging van de Raad van Toezicht, zijn algemene aanbevelingen gedaan. De OR vindt het belangrijk dat eerst de basis op orde is. Dit maakt het werk leuker en voorkomt stress bij medewerkers. Hierbij is speciale aandacht gevraagd voor goed werkende ICT, bewaking van functies, duidelijkheid over thuiswerken, een passende werkuitrusting en meer oog voor de werkvloer.

Samenstelling

De ondernemingsraad bestaat uit dertien leden. In 2015 hebben Rob Blokzijl, Mariëlle Jungeling en Raphael Rehatta hun OR-lidmaatschap beëindigd. De OR bestond op 31 december 2015 uit: Christina van der Ziel (voorzitter) – *Trajecthouder Centrale Toegang MO*, Lea van Geesink (vicevoorzitter) – *Scip*, Daphne Bezemer (secretaris) – *Serviceorganisatie*, Ben Bonouvrier – *Serviceorganisatie*, Thomas van der Hulst – *Ambulant team psychosociaal*, Emme Demmendale – *Beschermd wonen Nieuw West*, Marc Onnen – *Staf & Innovatie*, Madoc Reitsma – *Ambulant team Psychiatrie*, Ellen Sanderse – *Vluchtelingenopvang Flierbosdreef*, Esmaralda Meijer - *Ambulant team psychosociaal* en aspirant lid Rick Eigenhuis- *Passeerdersstraat*.

Ambtelijk secretaris Bep van Mil biedt ondersteuning en advies.

Daarnaast heeft de OR drie vaste commissies die zijn samengesteld uit OR-leden en medewerkers van buiten de OR. De commissies bestonden op 31 december 2015 uit:

- Veiligheid Gezondheid Welzijn en Milieu (VGWM): Esmaralda Meijer (voorzitter), Ben Bonouvrier, Betty van Donselaar, Paul Doodeman, Dalana Stöcker
- Sociaal Beleid en Arbeidsvoorwaarden (SBA): Marjolein Meijer van Putten (voorzitter), Bep Baerts, Diana Heek, Marc Onnen,
- Organisatie, Beleid en Financiën (OBF): Jeannette Haag (voorzitter), Emme Demmendale, Rick Eigenhuis, Thomas van der Hulst, Ingrid Kielenstijn, Madoc Reitsma.

4 Beleid, inspanningen en prestaties

4.1 meerjarenbeleid

In 2015 heeft HVO-Querido nieuw meerjarenbeleid ontwikkeld: *'De kracht van samen 2016-2018'*. Dit is tot stand gekomen op basis van marktanalyses en in- en externe ontwikkelingen, met veel inbreng van medewerkers, de cliëntenraad, de ondernemingsraad en de Raad van Toezicht. In dit meerjarenbeleid is tevens de bijgestelde visie van HVO-Querido verwoord. Hierin leggen we, in de lijn van landelijke beleidsontwikkelingen en de Wet maatschappelijke ondersteuning (WMO), nog meer nadruk op de eigen kracht van onze cliënten, burgerschap en participatie. Voor onze professionals betekent dit dat wij de komende jaren meer verbinding gaan creëren met de netwerken van cliënten, informele zorg, ervaringsdeskundigheid en maatschappelijke organisaties. Zo voegen we waarde toe aan een samenleving, waar wat HVO-Querido betreft iedereen aan meedoet. Er zijn vijf algemene doelen geformuleerd:

1. Wij streven naar goede kwaliteit van zorg waarbij persoonlijk en maatschappelijk herstel en empowerment van cliënten doelen zijn.
2. Actief bijdragen aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken rond kwetsbare groepen in de samenleving door belangenbehartiging, het beïnvloeden van de omgeving en (zorg-)innovatie.
3. Streven naar goed werkgeverschap door een professionele lerende organisatie te zijn en medewerkers ruimte te bieden voor zelforganisatie, creativiteit en ondernemerschap.
4. Vereenvoudigen van logistieke en bedrijfsprocessen waardoor we de administratieve lasten voor cliënten en medewerkers verminderen.
5. Streven naar een optimale organisatievorm. Ongeacht de omvang werken we aan doelmatigheid, kleinschaligheid en flexibiliteit voor de beste aansluiting op (nieuwe) vragen van cliëntgroepen, ketenpartners en de samenleving.

In 2015 is wederom veel gedaan om bovenstaande doelen te realiseren. Maar ook om adequaat te anticiperen op decentralisaties, bezuinigingen en wijzigingen in de financiering. Op verschillende manieren hebben medewerkers van HVO-Querido bijgedragen aan stedelijke en landelijke beleidsontwikkeling en innovaties op de werkvloer. Hierdoor hebben we meer cliënten begeleiding van goede kwaliteit tegen lagere kosten kunnen bieden. Aan de hand van de pijlers van ons beleid geven we hieronder de resultaten weer die in 2015 zijn geboekt.

Resultaten kwaliteit van zorg (1)

Resultaten van de zorg meten we onder meer af aan de tevredenheid van onze cliënten over de dienstverlening. Het in 2014 gehouden tevredenheidsonderzoek geeft een 7,5 als cijfer. In 2015 is aanvullend onderzoek gedaan naar de waardering van onze dagbesteding, deze heeft van cliënten een 7,8 gekregen.

De externe kwaliteitsmeting naar HKZ-normen, uitgevoerd door KIWA, gaf in 2015 geen enkele tekortkoming aan. Als bijzonderheid werd de betrokkenheid en bevoegenheid van onze medewerkers vermeld.

De krachtgerichte methodiek die onze professionals in de praktijk toepassen, leveren een belangrijke bijdrage aan de kwaliteit van zorg. Op de betrokkenheid bij het opstellen van het eigen actieplan door cliënten scoren we goed. De kwaliteit van onze methodiek houden we op peil met trainingen. Jaarlijks wordt het strategisch opleidingsplan opgesteld om de behoeften vanuit praktijk te vertalen in trainingen en coaching 'on the job'. Veiligheid is een belangrijk thema in de kwaliteit van zorg. In 2015 zijn trainingen ontwikkeld om het gevoel van veiligheid bij cliënten en medewerkers te vergroten. Om aandacht te geven aan ervaringskennis en ervaringsdeskundigheid biedt het Herstelbureau van HVO-Querido trainingen voor cliënten. In 2015 is het team van medewerkers met ervaringsdeskundigheid uitgebreid.

Resultaten maatschappelijke rol (2)

De resultaten van onze maatschappelijke rol zijn in 2015 gemeten met een stakeholdersonderzoek. In dit onderzoek vragen wij opdrachtgevers, gemeenten, ketenpartners, woningcorporaties en kennispartners om feedback. De algehele tevredenheid ten aanzien van de samenwerking is beoordeeld met een 8,4. HVO-Querido wordt beschouwd als een betrouwbare samenwerkingspartner. De kundigheid van onze medewerkers zorgt, in combinatie met ons pragmatisme, voor veel tevredenheid. We zijn trots op deze uitkomsten.

Naast de reguliere maatschappelijke rol die HVO-Querido van oudsher vervult, zijn er diverse bijzondere inspanningen te melden over 2015. HVO-Querido is actief geweest bij de opvang van vluchtelingen. Vanaf september is op verzoek van de gemeente Amsterdam noodopvang gestart voor 450 vluchtelingen, waarvoor in samenwerking met de uitzendbranche op korte termijn 90 gekwalificeerde medewerkers beschikbaar kwamen. Meerdere malen is hieraan in de media aandacht besteed en de omvang hiervan nam sterk toe. Ook vele vrijwilligers hebben zich hierbij ingezet. Er zijn uitstapjes georganiseerd en al snel waren er activiteitenprogramma's voor de kinderen, die vanaf december zijn omgezet in schoolprogramma's, zodat de kinderen naar school kunnen gaan. In korte tijd is in samenwerking met zorgpartners, gemeente, vele vrijwilligers en gemotiveerde medewerkers een opvangprogramma opgezet dat per april 2016 zal worden overgedragen naar het COA (Centraal Orgaan opvang Asielzoekers). Uitgeprocedeerde asielzoekers en jonge statushouders blijven overigens wel onder de hoede van HVO-Querido.

Op landelijk niveau levert HVO-Querido al lange tijd begeleidingsprogramma's voor slachtoffers van mensenhandel waarbij internationaal wordt samengewerkt en expertise wordt uitgedragen. HVO-Querido heeft in 2015 op verzoek van de gemeente Amsterdam meegewerkt aan een haalbaarheidsstudie naar het opzetten van 'Eigen raam,' een initiatief van sekswerkers om een bedrijf in eigen beheer op te richten.

Buiten Amsterdam is HVO-Querido al lang actief in Diemen. Sinds 2015 levert HVO-Querido ook bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken in Haarlem en Amstelveen. In Haarlem hebben we een dag- en nachtopvang geopend aan de Wilhelminastraat en in Amstelveen bieden we ambulante begeleiding. In 2016 zal HVO-Querido zich oriënteren op meer mogelijkheden buiten Amsterdam.

Op beleidsniveau heeft HVO-Querido in 2015 samen met partners een actieve bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van een gemeentelijke centrale toegang tot de zorg. Met onze ruime kennis en ervaring, zijn wij hierin een gewaardeerde gesprekspartner. Vanuit onze visie is in 2015 ook ingezet op belangenbehartiging door stigmabestrijding. Stedelijk is HVO-Querido mede-initiatiefnemer tot de [Samen sterk zonder stigma](#) beweging. Daarnaast ondersteunen we diverse initiatieven van cliënten waarin wederkerigheid en emancipatie centraal staan. HVO-Querido staat voor een veilige werkcultuur: voor diversiteit en tegen discriminatie van welke groep dan ook!

Als maatschappelijke organisatie vindt HVO-Querido dat de leefomgeving zo gezond en prettig mogelijk moet zijn. Daarnaast streven we naar toekomstbestendige zorg. Door middelen bewust in te zetten, besparen we op zaken als water en energie. Daardoor kunnen we meer geld aan zorg besteden. In maart 2015 heeft HVO-Querido als eerste organisatie in de maatschappelijke opvang en geestelijke gezondheidszorg de bronzen milieuthermometer zorg gehaald voor 16 locaties. In oktober 2015 heeft HVO-Querido de [Green Deal](#) 'Nederland op weg naar Duurzame Zorg' ondertekend. Dat betekent dat we duurzame bedrijfsvoering op de agenda zetten en kennis en ervaringen hieromtrent delen met andere zorginstellingen.

Resultaten ambulantisering (2)

De trend van ambulantisering zet door. Zoveel mogelijk cliënten worden begeleid in een zelfstandige woning. Een eigen woonruimte draagt immers in grote mate bij aan maatschappelijk herstel, een belangrijke doelstelling van onze zorgverlening. HVO-Querido heeft de ambulante trajecten uitgewerkt naar de behoeften van verschillende cliëntgroepen om de expertise en efficiëntie te verbeteren.

Naast de ondersteuning voor mensen met sociaal-maatschappelijk of psychiatrische problemen die de regie op hun leven weer willen hervatten, zijn er nu ook specifieke ambulante programma's voor gezinnen en jongeren ontwikkeld. Onze teams die werken vanuit het Housing First-principe zijn uitgebreid. Zij zijn een voorbeeld voor landelijke en internationale ontwikkelingen op het gebied van effectieve opvang en begeleiding van mensen met psychiatrische en verslavingsproblemen. Met onze krachtgerichte benadering en actieve samenwerking met behandelaars, woningcorporaties en dagbesteding, slagen wij er in om steeds meer cliënten succesvol in hun eigen woning te ondersteunen. Begin 2014 wordt 61% van de cliënten ambulant begeleid, een stijging van 6% ten opzichte van de eerste meting in 2011. In 2015 is dit percentage licht gezakt, eind december bedraagt het aandeel ambulante begeleiding 59%. Deze daling wordt niet veroorzaakt doordat in absolute zin minder cliënten ambulant worden begeleid. De stijging van het aantal ambulante cliënten met 50 wordt overtroffen door een grotere stijging in residentiële afdelingen (Wilhelminastraat +60, Passantenverblijf +20, Woonhotel Ruysdael +13). Sinds de invoering van de WMO participeert HVO-Querido ook in de wijkzorgteams en [Samen DOEN teams](#) die opereren onder gemeentelijke regie.

Resultaten zorginnovatie (2)

Op gebied van zorginnovatie is in 2015 de start van een forensische tussenvoorziening voorbereid met een capaciteit van 30 plaatsen beschermd wonen, die in 2016 open gaat. Er wordt intensief samengewerkt met ketenpartners en specifiek met Arkin op het gebied van gespecialiseerde behandeling.

Een tweede vernieuwing is de ontwikkeling van gespecialiseerde wijkverpleging die vanuit ons Expertisecentrum somatische zorg wordt geboden aan cliënten bij diverse voorzieningen van HVO-Querido.

Resultaat werkgeverschap (3)

HVO-Querido is in 2015 gestart met experimenten op het gebied van zelforganisatie in teams. Het doel is dat deze beweging bijdraagt aan de kwaliteit van zorg en de bevlogenheid en effectiviteit van medewerkers verhoogt. De voorlopige evaluatie laat een positief effect zien op de tevredenheid van medewerkers. In 2016 gaan we hiermee verder, overigens zonder dat er een organisatiebrede reorganisatie plaatsvindt.

In 2015 is ook actief gewerkt aan de opbouw van een flexibele schil van medewerkers, waardoor HVO-Querido de inzet van personeel kan aanpassen aan veranderende vragen in de zorg.

HVO-Querido heeft de ambitie om een lerende organisatie te zijn. Dit betekent dat onze afdeling Opleiden & Ontwikkelen grotendeels maatwerk levert, afgestemd met de teams in de lijn. De maatwerktrajecten worden getoetst aan de strategische doelen van de organisatie. Zo wordt de kanteling in de zorg, waarbij zelfregie en eigen kracht van cliënten centraal staat, verwerkt in de trainingen voor medewerkers. In 2016 gaan we meer werk maken van kennisdelen en integraal leren in de praktijk.

Resultaten procesoptimalisatie en organisatieontwikkeling (4 en 5)

Besparingen zijn bereikt door het efficiënter inrichten van zowel primaire als ondersteunende processen, waardoor we met dezelfde middelen meer cliënten kunnen ondersteunen.

Per 1 januari 2015 is zorgprogrammering ingevoerd als organisatieprincipe. Dit was al ons inhoudelijk inrichtingsprincipe. Vanaf 2015 bieden onder leiding van drie directeuren zorg resultaatverantwoordelijke eenheden zorg en dienstverlening aan omschreven cliëntengroepen. Hiermee hebben we meer samenhang en eenduidigheid bewerkstelligd. De logistiek, efficiency en transparantie zijn verbeterd, mede dank zij ons ECD.

Het portfoliobeheer van de zorgprogramma's van HVO-Querido vereist flexibiliteit en aanpassingsvermogen om goed aan te sluiten op externe ontwikkelingen zoals de gemeentelijke clusterindeling, waarmee de toegang tot zorg is georganiseerd en de diverse loketten waarlangs de financiering wordt georganiseerd. Naast doelgroepgerichte

zorgprogramma's zijn ook meer generalistische zorgprogramma's ontwikkeld zoals Opvang, Dagactiviteiten en Wijkzorg. Het portfoliobeheer zal in 2016 sterker worden ondersteund met informatiemanagement.

Een bedreiging voor de kwaliteit en efficiëntie van de zorg vormen de toenemende administratieve druk en de diversiteit aan verantwoordingseisen die door verschillende opdrachtgevers worden gesteld. Ook intern ligt dit risico op de loer. Om die reden is HVO-Querido een project gestart om medewerkers actief te ondersteunen bij het versimpelen van werkprocessen en het opheffen van onnodige administratie en registratie. Het project heeft tot veel enthousiasme van medewerkers geleid en diverse opruimacties. In 2016 zal dit project voortgezet worden.

Organisatieontwikkeling op strategisch niveau vindt plaats op basis van marktanalyses die in 2015 zijn uitgevoerd. Hiertoe zijn diverse scenario's opgesteld die in 2016 worden uitgewerkt. Leidend principe hierbij is de vraag hoe en waar HVO-Querido meerwaarde kan creëren bij maatschappelijke vraagstukken en de zorg aan kwetsbare groepen in de samenleving.

4.2 kwaliteitsbeleid

Kwaliteit is het streven naar dienstverlening die met succes (resultaatgericht) en naar tevredenheid (van de cliënt, de medewerker en de samenleving) wordt uitgevoerd.

Bij de uitvoering van het kwaliteitsbeleid is het continu doorlopen van de cyclus plan-do-check-act belangrijk voor het sturen, toetsen en borgen van het beleid.

Het kwaliteitsbeleid voor de komende jaren is herschreven. Op hoofdlijnen zijn de kwaliteitsdoelen zo concreet mogelijk weergegeven. De uitvoering betreft het transparant maken, toetsen, verantwoorden en verder ontwikkelen van het kwaliteitsniveau van de zorg die HVO-Querido biedt.

In 2015 is het werken volgens de processen van de zorgprogramma's verder aangescherpt. Hierin staat wie wat op welk moment doet, vanaf de aanmelding van een cliënt bij HVO-Querido tot het moment dat de cliënt ons weer verlaat. Door het gebruik van de processen werken we zo eenduidig mogelijk. Daarnaast zijn de procesbeschrijvingen opgenomen in ons digitaal kwaliteitshandboek. De overgang naar de WMO per 2015, waarbij de aanmelding en plaatsing naar de gemeente is overgeheveld, is grotendeels verwerkt in ons kwaliteitshandboek. Ook het elektronisch cliëntendossier is hier op aangepast en op loketten, financiers en geleverde diensten.

HKZ

Het kwaliteitsmanagementsysteem van HVO-Querido is ingericht volgens HKZ (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector) en vastgelegd in het kwaliteitshandboek, waarin de afspraken staan beschreven, zodat iedereen weet wie wat doet en hoe het moet. Vanaf 2007 tot heden is HVO-Querido HKZ-gecertificeerd in de schema's geestelijke gezondheidszorg en welzijn en maatschappelijke dienstverlening, deelschema maatschappelijke opvang en vrouwenopvang.

De certificerende instelling KIWA heeft in 2015 een opvolgingsaudit uitgevoerd. Hierbij zijn geen tekortkomingen geconstateerd en daarmee behouden wij het HKZ-keurmerk

Interne audits

Interne audits zijn belangrijk om te meten hoe ons kwaliteitsmanagementsysteem functioneert. In 2015 zijn drie interne audits geweest, waarbij alle locaties en ondersteunende diensten aan bod zijn gekomen. Hierbij ging het om:

- Medicatiebeleid/-veiligheid;
- Informatievoorziening en beheer cliënteninformatie;
- Risicotaxatie-instrument;
- Prospectieve risico-inventarisatie (PRI's) primair proces;
- Documentbeheer.

De audits zijn uitgevoerd door medewerkers en cliënten. De uitkomsten van alle audits en andere kwaliteitsinstrumenten komen terug in de planning- en controlcyclus, waaronder de jaarplannen op organisatie-, zorgprogramma- en locatieniveau.

Risicomanagement

Het risicomanagement is bij HVO-Querido ingericht op operationeel, tactisch en strategisch niveau. Hierbij wordt de methode SAFER (Scenario Analyse Faalwijzen Effecten en Risico's) gehanteerd om risico's systematisch en multidisciplinair te benaderen. Op cliëntniveau werken we met een begeleidingsmethode waarmee we periodiek risico's op cliëntniveau inschatten die van invloed zijn op zijn of haar zelfstandig functioneren en/of veiligheid, bij binnenkomst en tijdens de evaluatiemomenten. In 2015 is deze methode verbeterd door deze werkwijze eenduidig vorm te geven in het ECD. Hierdoor zijn risico's over zorgprogramma's te vergelijken. Dit heeft een positief effect op het delen van kennis binnen HVO-Querido.

Eind 2014 zijn de risico's bij het (werk)proces van medewerkers geïnventariseerd (operationeel niveau) en zijn de risico's op tactisch niveau in kaart gebracht met de teammanagers. Actiepunten hieruit zijn uitgewerkt in de jaarplannen van 2015. Aan de hand van de interne audits is de werking van risicomanagement op procesniveau getoetst.

In 2015 zijn op onderstaande risico's passende maatregelen genomen.

1. *Onvoldoende woningen beschikbaar*

Samen met gemeente Amsterdam en woningbouwverenigingen hebben we in 2015 naar nieuwe en alternatieve vormen van huisvesting gezocht. Hiermee gaan we door in 2016. Door- en uitstroom en ambulantisering zijn afhankelijk van de beschikbaarheid van woningen. Een van de resultaten hiervan is de afspraak met de gemeente om bezuiniging afhankelijk te maken van het beschikbaar komen van 1000 extra woningen.

2. *Productieafspraken en bezuinigingen opdrachtgevers*

In 2015 is met een toegenomen aantal opdrachtgevers contact geweest. Met enkelen zijn voor 2016 afspraken gemaakt (in subsidie- of inkoopregime), waarmee meer budget is gemoeid dan in 2014 of 2015 het geval was. Het overgrote deel van ons budget komt uit Amsterdam (Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen). De gemeente heeft besloten hierop in de periode 2016-2018 € 7 mln. te bezuinigen. HVO-Querido is van mening dat dit haalbaar is mits wordt voldaan aan de volgende voorwaarden: voldoende beschikbare woningen, vrijwaring van het doorvertalen van verlagingen van Rijksbijdragen en meerjarenafspraken. Hierop is van gemeentewege positief gereageerd. Het belangrijkste resultaat voor 2015 is dat we onze omvang hebben behouden en meer cliënten hebben kunnen bedienen voor hetzelfde budget.

3. *Brand*

De brandveiligheid is bij alle locaties op orde. Inmiddels hebben zes locaties, bovenop de vereiste maatregelen, een landelijk certificaat voor brandveiligheid. We streven naar certificering voor alle in aanmerking komende locaties.

4. *Veiligheid cliënten en medewerkers*

In 2015 is het bevorderen van veiligheid een centraal thema geweest. Zo is er extra aandacht besteed aan de risicotaxatie op cliëntniveau en is er een Taskforce terugdringen agressie opgezet. Vanuit deze Taskforce is een succesvol scholingstraject gestart gericht op preventie van agressie en het handelingsrepertoire van medewerkers op dit gebied te vergroten. Er is een organisatiebrede veiligheidscultuurscan gehouden waarin alle teams hun beleving van veiligheid hebben aangegeven. Door de teams zijn aandachtspunten geformuleerd die meteen en/of in de jaarplannen 2016 worden uitgewerkt. Op organisatieniveau is deskundigheid ontwikkeld om incidenten te analyseren en te onderzoeken door middel van de Prisma-methode (Prevention and Recovery Information System for Monitoring and Analysis).

5. *ICT-storingen*

Wat betreft ICT is gekozen voor *operational excellence*, waarbij niet per se de laatste ontwikkelingen hoeven te worden doorgevoerd. In 2015 is gewerkt aan de verbetering van de telefonie, zoals een technische herinrichting om single-points-of-failure te

voorkomen, beheersprocedures en service level agreements. Het aantal storingen is afgenomen en er is geïnvesteerd in backup- en uitwijkmogelijkheden. De prestaties van de applicaties is nu een punt van aandacht.

Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling

HVO-Querido werkt sinds 2011 met een meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling. Ook is HVO-Querido aangesloten bij Matchpoint, de Amsterdamse variant van de Verwijsindex Risicjongeren (VIR).

In september 2015 heeft de Landelijke Vakvereniging Aandachtsfunctionarissen Kindermishandeling (LVAK) de meldcode van HVO-Querido getoetst aan de wettelijke vereisten en als voldoende beoordeeld. De LVAK heeft de meldcode van HVO-Querido een keurmerk toegekend. Dit keurmerk is twee jaar geldig.

HVO-Querido maakt onderscheid tussen afdelingen die werken met gezinnen en jongeren tot 23 jaar en afdelingen die alleen met volwassenen werken. Er is een centrale aandachtsfunctionaris huiselijk geweld en kindermishandeling die de beleidsontwikkelingen volgt en ondersteunt bij de implementatie hiervan. Op de afdelingen werken teamleden met de rol aandacht functionaris huiselijk geweld en kindermishandeling. Drie keer per jaar komen zij bij elkaar om ontwikkelingen in het vakgebied en casussen te bespreken en eenmaal per jaar vindt een training of andere vorm van deskundigheidsbevordering plaats. Nieuwe aandachtsfunctionarissen volgen de e-learningmodules 'huiselijk geweld en kindermishandeling' en 'kindcheck' van [Augeo](#). In 2015 heeft het advies- en meldpunt Veilig Thuis Amsterdam zijn werkwijze toegelicht. Op de afdelingen zelf ondersteunen de aandachtsfunctionarissen het werken met de meldcode door hieraan gerelateerde onderwerpen in te brengen in teamvergaderingen, door het doorsturen van de interne tweemaandelijks nieuwsbrief 'huiselijk geweld en kindermishandeling' en door bij casuïstiekbesprekingen te wijzen op de meldcode.

Gemeentelijke netwerken aandachtsfunctionarissen

Verschillende (voormalige) stadsdelen organiseren netwerkbijeenkomsten voor aandachtsfunctionarissen huiselijk geweld en kindermishandeling. Deze bijeenkomsten worden regelmatig bezocht door aandachtsfunctionarissen van HVO-Querido.

Kindcheck

De kindcheck is onderdeel van de meldcode en ingebed in het werkproces. Bij gesignaleerde risico's bij volwassenen voeren medewerkers de kindcheck uit.

ARIJ: Actuarieel Risicotaxatie Instrument voor Jeugdbescherming

HVO-Querido is in 2015 overgestapt van het LIRIK (Licht Instrument Risicotaxatie Kindermishandeling) op het wetenschappelijk onderbouwde ARIJ (Actuarieel Risicotaxatie Instrument voor Jeugdbescherming). Met het oog op de ontwikkeling van het ARIJ neemt HVO-Querido deel aan een onderzoek van de Universiteit van Amsterdam.

Verwijsindex Risicjongeren: Matchpoint

HVO-Querido is sinds 2012 aangesloten bij Matchpoint. Eind 2015 had HVO-Querido 42 actieve ketenregistraties.

In 2015 heeft HVO-Querido in overleg met de convenantmanagers van de gemeente en regionale GGZ-instellingen een beslisboom voor het gebruik van Matchpoint ontwikkeld. Het doel van de beslisboom is de beslissing om een registratie aan te maken te ondersteunen, zodat organisaties sneller tot samenwerken kunnen komen.

Onderzoek Samenwerken Toezicht Jeugd

Op initiatief van de gemeente heeft het Samenwerkend Toezicht Jeugd (STJ) in 2015 een onderzoek uitgevoerd naar een aantal calamiteiten. Naar aanleiding van het onderzoek is de werkwijze met betrekking tot gezinnen die buiten het zorgprogramma gezinnen in zorg zijn aangescherpt. Daarnaast biedt een medewerker van het zorgprogramma

gezinnen, bij wijze van proef, advies en coaching aan collega's van andere zorgprogramma's.

Incidenten

In het verslagjaar zijn 916 incidenten gemeld, een toename van bijna 2% ten opzichte van 2014 (899). Hiervan had 44% (406) betrekking op agressie. Er is sprake van een trend, in de afgelopen vier jaar is agressie geleidelijk toegenomen, zowel in absolute als in relatieve zin. Daarom is in 2015 besloten tot oprichting van een taskforce met de opdracht om agressie terug te dringen. Er zijn reeds verschillende acties uitgezet, waarvan de belangrijkste, het project Reductie agressie, zich richt op het tegengaan van normvervaging en het versterken van vaardigheden van onze medewerkers in het omgaan met agressie en ander grensoverschrijdend gedrag. Ook is een start gemaakt met de realisatie van een bedrijfsopvangteam (BOT) en het aanscherpen van ons aangiftebeleid. We krijgen hierbij ondersteuning van de landelijke campagne "Wees duidelijk over agressie".

Met ingang van 2015 is de gemeente verantwoordelijk voor de kwaliteit van Wmo-voorzieningen, de GGD is daarbij aangewezen als toezichthouder. HVO-Querido is verplicht om calamiteiten en geweldsincidenten bij de toezichthouder aan te melden. In 2015 is door onze organisatie negen keer melding gemaakt van een dergelijk feit. In vier gevallen moest melding worden gemaakt van een suicide. Eveneens vier keer was sprake van geweld waarbij een cliënt van HVO-Querido was betrokken, als dader of als slachtoffer. Eén keer was sprake van een arrestatie van een cliënt op verdenking van een ernstig delict.

Op drie meldingen moet de toezichthouder nog reageren, in één geval betreft dit een incident dat ook bij de Inspectie Jeugdzorg is gemeld. Op de overige is, soms na beantwoording van aanvullende vragen, door de toezichthouder geconcludeerd dat adequaat is gehandeld en met getroffen verbetermaatregelen de kans op herhaling van dergelijke incidenten is teruggebracht.

Om een beter beeld te krijgen van de algehele veiligheidssituatie hebben we in 2015 ons veiligheidsbeleid in kaart gebracht, zijn we met medewerkers in gesprek gegaan over hun veiligheid en veiligheidsbeleving en hebben we in alle teams een veiligheidscultuurmeting uitgevoerd. Dit zal in 2016 leiden tot maatregelen op zowel team- als organisatieniveau, gericht op de verbetering van onze veiligheid.

Vertrouwenspersonen

Cliënten kunnen met vragen, twijfels en andere kwesties in eerste instantie uiteraard terecht bij hun begeleider of de leidinggevende van de voorziening. Daarnaast kunnen zij een beroep doen op de cliëntenvertrouwenspersoon (CVP), een functie die sinds 2004 bij HVO-Querido wordt uitgeoefend door een onafhankelijk opererende functionaris.

In 2015 hebben 128 cliënten met de CVP contact gezocht met vragen over, dan wel onvrede met, de hulpverlening of de wijze waarop deze door de begeleiding werd uitgeoefend. Ten opzichte van 2014 is dit een verdubbeling van het aantal cliënten dat een appèl op de CVP doet. Deze toename wordt deels veroorzaakt door uitbreiding van het aantal cliënten aan wie hulp wordt verleend, maar ook doordat cliënten meer opkomen voor hun rechten en de weg naar de CVP steeds beter weten te vinden. Vanwege deze toename heeft HVO-Querido besloten om de CVP-formatie uit te breiden. Begin 2016 is gestart met de werving van een nieuwe functionaris.

De kwesties waarmee cliënten een beroep op de CVP deden, hadden vooral betrekking op bejegening, regels en procedures rond woningtoewijzing, in- en uitplaatsing en schuldhelpverlening. In vrijwel alle gevallen kon door tussenkomst van de CVP opheldering worden verschaft.

Ook familieleden en andere naastbetrokkenen van onze cliënten kunnen een beroep doen op een vertrouwenspersoon. De familievertrouwenspersoon (FVP) is sinds 2008 werkzaam voor zowel HVO-Querido als voor twee collega-zorginstelling in de stad en is in dienst van de Landelijke Stichting Familievertrouwenspersonen (LSFVP).

In 2015 hebben zeven naastbetrokkenen contact gezocht met de FVP met vragen of klachten over de wijze waarop de hulp aan hun naaste werd verleend en/of over het feit

dat familie zich daarbij onvoldoende betrokken voelt. Twee van deze zaken konden in het verslagjaar nog niet worden afgerond. Beide kwesties hebben betrekking op de mate waarin informatie en advies is verstrekt. De overige konden met goed resultaat worden afgesloten omdat de FVP succesvol wist te voorzien in de gevraagde informatie of te bemiddelen.

Klachten

HVO-Querido is aangesloten bij het Platform Opvanginstellingen Amsterdam (POA), waar een onafhankelijke klachtencommissie klachten behandelt van cliënten van de aangesloten instellingen. Deze commissie bestaat uit drie leden, bijgestaan door een ambtelijk secretaris. In 2015 kwamen bij de POA-klachtencommissie 25 klachten binnen van of namens cliënten van HVO-Querido, drie meer dan in het jaar daarvoor.

De klachten waren zeer gevarieerd en hadden onder andere betrekking op onvrede met de kwaliteit van hulpverlening (10), de bejegening (7) en schending van de privacy (3). De commissie heeft over zeventien klachten een uitspraak gedaan, vijf klachten zijn eind 2015 ingediend en moeten nog worden afgehandeld, in drie gevallen is de klacht ingetrokken of is men tussentijds tot een vergelijk gekomen.

De commissie heeft twee klachten (gedeeltelijk) gegrond verklaard, die beide overigens niet hebben geleid tot een aanbeveling. Een klacht had betrekking op de afhandeling van de UMO-procedure (uitstroom maatschappelijke opvang), de ander op de kwaliteit van de huisvesting. In de overige gevallen achtte zij de klacht niet ontvankelijk (2) of ongegrond (13).

De klachtencommissie voor familie en andere naastbetrokkenen heeft in het verslagjaar, evenals in het jaar daarvoor, geen klachten over onze organisatie en medewerkers ontvangen.

Cliënten van HVO-Querido, maar ook andere betrokkenen, kunnen hun klacht uiteraard ook direct bij onze organisatie kenbaar maken. Dat kan bij de leidinggevende van de afdeling, bij directie of bij het bestuur. In het verslagjaar hebben elf cliënten, of hun vertegenwoordigers, van die gelegenheid gebruik gemaakt met klachten van uiteenlopende aard. In twee gevallen betrof het een klacht van vrijwilligers over beëindiging van hun overeenkomst, vijf cliënten hadden klachten over de kwaliteit van de dienstverlening of de voorwaarden waaronder deze geleverd wordt, twee klachten hadden betrekking op de huisvesting en/of inrichting van de woonruimte en twee klagers maakten melding van letselschade. Op één na zijn de afgesloten klachten - drie zaken zijn nog in behandeling - naar tevredenheid van klager afgehandeld.

4.3 personeelsbeleid

De afdeling Human Resource Management (HRM) adviseert het management bij ontwikkeling en uitvoering van het personeelsbeleid, zodat medewerkers optimaal kunnen functioneren en HVO-Querido zijn doelstellingen kan realiseren.

Personeelsbestand op 31-12	2015	2014
Aantal medewerkers in loondienst	1008	957
Aantal fte	856	805

Instroom aantal medewerkers	2015	2014
Totaal HVO-Querido	143	98
Instroom in fte	2015	2014
Totaal HVO-Querido	114	59

Uitstroom aantal medewerkers	2015	2014
Totaal HVO-Querido	92	101
Uitstroom in fte	2015	2014
Totaal HVO-Querido	63	57

Leeftijdsofbouw	%	%
Leeftijd	2015	2014
<25	6	5
26-35	29	30
36-45	23	23
46-55	25	25
55+	17	17
	100%	100%

De omvang van het personeelsbestand is in 2015 toegenomen met ruim 6%. Dit is meer dan voorgaande jaren en hiervoor zijn, naast de gebruikelijke jaarlijkse instroom, drie redenen:

- De meeste 0-urencontracten zijn omgezet naar een contract met een vast aantal uren per week, dit beïnvloedt het aantal FTE maar niet het aantal medewerkers;
- HVO-Querido heeft een bestaande voorziening inclusief personeel in Haarlem overgenomen;
- Er zijn medewerkers aangenomen om de collega's te vervangen die zijn gaan werken voor de Samen DOEN-teams en als trajecthouder voor de Gemeente.

In 2015 is de verhouding man/vrouw 37,7% om 62,3%.

Arbobeleid

De volgende actiepunten uit het plan van aanpak Arbo zijn in 2015 uitgevoerd: beleid voor ambulant/alleen werken, beleid zwangeren en instructie beeldschermwerk. Daarnaast is er een Arbobeleidsplan 2015-2017 opgesteld. De Arbofunctionarissen nemen deel aan het beheerdersoverleg waarin verschillende afdelingen zijn vertegenwoordigd die zich bezighouden met veiligheid.

Verzuimbeleid

Het verzuimcijfer is in 2015 wederom gedaald ten opzichte van het jaar daarvoor. De targets voor 2015 waren 4,7% voor verzuim en een meldingsfrequentie van 1,00.

	2015	2014
Verzuim	4,53%	4,98%
Meldingsfrequentie	0,97	1,01

In 2015 zijn er twee proeven gestart in het kader van verzuimbeleid, een pilot schuldhulpverlening en een pilot psychisch verzuim.

Herplaatsing boventalligen

Begin 2015 zijn er als gevolg van een reorganisatie bij Bureau Aanmelding & Plaatsing medewerkers boventallig geraakt. Al deze boventalligen zijn herplaatst op tijdelijke functies, in de loop van 2016 zal blijken of dit definitieve plaatsingen worden. Met een medewerker zijn afspraken gemaakt over uitdiensttreding.

Krachtgerichte benadering van medewerkers

In 2013 is een nieuwe HR-cyclus van functionerings- en beoordelingsgesprekken opgesteld, waarmee proef is gedraaid en die is geëvalueerd. Na twee jaar was pilotfase voorbij, in 2015 is de hele organisatie met deze cyclus gaan werken.

HRM-regelingen en cao's

Regelingen en procedures van HRM moeten aansluiten op de wet- en regelgeving en de cao's. In 2015 is zowel een nieuwe cao Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening (WMD) als cao GGZ van kracht gegaan. De grootste wijziging in de cao WMD was een nieuwe regeling voor onregelmatigheidstoelag. Deze regeling is per 1 mei 2015 bij HVO-Querido ingevoerd.

Pilot roosterpakket

Het inplannen van medewerkers is bij HVO-Querido van groot belang. Om dit inzichtelijker te maken en de administratieve lasten te verminderen, is in 2015 een proef gehouden bij negen locaties om het plannen te automatiseren. Hiertoe is een roosterpakket aangeschaft en ingevoerd.

Opleiden & Ontwikkelen

HVO-Querido is op weg zich te ontwikkelen naar een lerende organisatie. Een beweging waarbij leren door te werken, leren met en van elkaar worden gestimuleerd. Dit betekent niet dat traditionele vormen van leren zoals een klassikale training verdwijnen. Trainingen zien we als één van de oplossingen om bij te dragen aan prestatieverbetering en kunnen worden gecombineerd met nieuwe vormen van leren. Korte leerinterventies op locatie, het faciliteren van kennisdeling tussen medewerkers en coaching in de praktijk zijn voorbeelden van nieuwe vormen van leren. In deze beweging van leren door te werken staan vier principes centraal: op het juiste moment, op maat, op de werkplek en persoonlijk. Deze beginselen worden door de afdeling Opleiden & Ontwikkelen vertaald en uitgedragen in het strategisch opleidingsbeleid. Het is een ontwikkeling die stapsgewijs vorm krijgt, gericht op het bewaren van een stabiel fundament en tegelijkertijd met voldoende innovaties en uitdagingen om de beweging te stimuleren.

HVO-Querido is een erkend leerbedrijf. Voor alle MBO-stageplaatsen is een erkenning verleend. Stagiairs komen van diverse scholen binnen en buiten Amsterdam. In 2015 zijn 688 sollicitaties voor een stageplaats ontvangen en 55 stagiairs geplaatst. Vijf stagiairs hebben na afloop van hun stage een contract gekregen.

HVO-Querido biedt ook mogelijkheden om medewerkers op te leiden tot verpleegkundige in de psychiatrie (niveau 4). In 2015 hebben tien medewerkers deze opleiding gevolgd. Hierdoor worden de verpleegkundige kwaliteiten in de organisatie op niveau gehouden. Daarnaast wordt de instroom van verpleegkundigen bevorderd. Deze verpleegkundigen, veelal werkzaam in de functie van begeleider, spelen een belangrijke rol in de verbetering van de somatische zorg. Daarnaast vergroten zij de aanwezigheid van psychiatrische kennis in de teams.

4.4 financieel beleid

Operationeel beleid en productie

In 2015 is in de bedrijfsvoering opnieuw gestreefd naar een optimale dienstverlening aan onze cliënten. Zorg die aansluit op de wensen en mogelijkheden van de individuele cliënt en niet meer biedt dan nodig is, spreekt opdrachtgevers aan, die meer en meer met bezuinigingen te maken hebben. Zo kunnen we de goede en zakelijke verhouding met onze opdrachtgevers, die wordt gekenmerkt door betrouwbaarheid, degelijkheid en flexibiliteit, verder uitbouwen. Dit is in lijn met onze strategie van betaalbare zorg, die is gericht op de uitstroom van cliënten voor wie dat mogelijk is.

We kunnen vaststellen dat het aantal cliënten Beschermd Wonen in zorg weer is gegroeid en aan het eind van het jaar 990 bedraagt (begin 2015 was dit ca. 930). Dit is geheel in lijn met onze missie ('meer cliënten in zorg voor hetzelfde budget'). In 2015 hadden we productieafspraken voor ca. 920 cliënten, inclusief Justitie en Wet Langdurige Zorg. Uiteraard was het onze ambitie om nog meer cliënten in zorg te hebben, gezien de nog altijd lange wachtlijst. Ondanks al onze, ook onorthodoxe, pogingen om meer woningen c.q. panden te bemachtigen, is onze uitbreiding niet verder gekomen dan het toch respectabele aantal van 60 cliënten. We kijken met vertrouwen naar 2016, dat kan gelden als 'kanteljaar': in het voorjaar openen we een nieuwe voorziening aan de Aalbersestraat en breiden we uit op onze afdeling de Aak. Daarnaast bieden we de gemeente Amsterdam aan om binnen het bestaande financiële kader meer cliënten in zorg te nemen, die via de gemeente een woning krijgen toegewezen.

Aan het eind van 2015 zijn alle wijzigingen in opdrachtgeverschap in de managementinformatie doorgevoerd, zodat nu per team en per zorgprogramma kan worden ingezien welke productie voor welke opdrachtgever of 'loket' is verricht.

Resultaat, duiding en bestemming

Het jaarresultaat 2015 is wederom positief uitgekomen, op € 7,5 mln., en behoeft een korte toelichting. In algemene zin is dit resultaat bereikt door al jaren geleden te starten met hervormen door ambulantisering, en een strakke bedrijfsvoering (verlaging centrale lasten en verzuim). Hiermee is onze kostprijs van vooral Beschermd Wonen lager dan de door de gemeente gehanteerde, vanuit de AWBZ overgenomen tarieven. De opvallendste zaken in de ontwikkeling van het positieve resultaat van 2015, ten opzichte van het resultaat 2014 van € 7 mln., betreffen:

- hogere opbrengsten van € 10 mln. door een stijging van productieafspraken met gemeenten en de opdrachtgevers Wet Langdurige Zorg WLZ en Justitie. Met Diemen en Amstelveen werden voor het eerst afspraken gemaakt als gevolg van de decentralisatie van de AWBZ, en wel voor het uitvoeren van ambulante begeleiding van cliënten aldaar woonachtig. Voor de gemeente Haarlem is, na het winnen van de aanbesteding eind 2014, de dienstverlening gestart voor dag- en nachtopvang. Voor Amsterdam is vooral de noodopvang van vluchtelingen vermeldenswaard: vanaf september zijn hiervoor grote uitgaven gedaan, die één op één konden worden gedeclareerd. Ditzelfde geldt voor de winteropvang. De hiermee gemoeide omzetverhoging van ca. € 6 mln. is daarmee resultaatneutraal.
- Hogere personele lasten van € 5 mln. door een hogere formatie voor de reguliere productie (ca. 40 fte) en meer inleenpersoneel, voornamelijk voor de tijdelijke opvang van vluchtelingen.
- Hogere algemene kosten van ca. 4 mln., vooral voor voeding, schoonmaak, beveiliging, klein onderhoud (voornamelijk voor opvang vluchtelingen)

Met het overschot groeit het eigen vermogen naar € 32 mln., waarvan € 1,5 mln. niet collectief is gefinancierd. Om dit eigen vermogen te kunnen vergelijken met ons streefvermogen dient dit bedrag te worden afgezet tegen de omzet. De omzet is gestegen van € 84 mln. in 2014 naar € 94 mln. in 2015. Hiermee is de vermogensratio eind 2015 bepaald op 33% (=31 mln./94 mln.). In 2014 was deze 29%.

Achtergrond, duiding en bestemming resultaat

Vermogensbeleid

Voor ons vermogensbeleid wordt verwezen naar [paragraaf 3.2](#). Kort gezegd streven we naar een vermogen van 25% van onze totaalopbrengsten. Het meerdere is beschikbaar om meer cliënten in zorg te nemen c.q. te houden. Met het resultaat 2015 is ons vermogen nu gegroeid naar 32 mln.; bij een omzet van € 93 mln. is het streefvermogen te bepalen op € 23 mln., waardoor er € 9 mln. beschikbaar is voor extra zorg aan cliënten.

Investeringen en liquiditeit

De liquiditeit van HVO-Querido is op dit moment uitstekend, enerzijds door het relatief grote eigen vermogen, anderzijds door het niet in eigendom hebben van panden. Onze totale investeringen (waaronder Woonhotel Ruysdael, Wilhelminastraat Haarlem) bedragen in 2015 € 2 mln. Deze kunnen grotendeels worden gefinancierd via de cashflow van de afschrijvingen (waartegenover de vergoedingen van onze opdrachtgevers staan).

Het beleid blijft om bij investeringen (in apparatuur en verbouwingen in huurpanden) intern te financieren. In het beleggingsstatuut wordt gestreefd naar waardebehoud en waar mogelijk risicoarme waardegroei. Dit komt tot uitdrukking in een forse positie in deposito's/spaarrekeningen aan het eind van 2015 van ca. € 24 mln. en in obligaties van ca. € 6 mln.

Vergelijking begroting en jaarrekening 2015

Hierna volgt een vergelijking op hoofdlijnen van de begroting 2015 en de jaarrekening 2015. Als toelichting op de belangrijkste afwijkingen van de inkomsten en uitgaven in miljoenen euro geldt:

		begroting 2015	realisatie 2015
a.	Productieopbrengsten	78.179	92.545
b.	Eigen bijdragen cliënten	2.249	1.287
	totaal baten	80.428	93.832
c.	Personeelskosten	49.250	51.931
d.	Afschrijvingen	1.899	1.855
e.	Overige bedrijfskosten	29.506	32.640
f.	Rentekosten	-277	-147
	totaal lasten	80.428	86.279
	Resultaat	0	7.553

a. Productieopbrengsten

In 2015 zijn aanzienlijk meer opbrengsten gegenereerd dan begroot, ruim € 14 mln. Dit komt door hogere productieafspraken met onder meer een aantal gemeenten. In Haarlem is de dag- en nachtopvang gestart (€ 2 mln.). In Amsterdam is voor Beschermd Wonen € 2 mln. meer ontvangen dan begroot, en heeft een verschuiving plaats gevonden vanuit de eigen bijdragen door cliënten, nu gedeeltelijk door de gemeente geïnd. De opbrengsten Wet Langdurige Zorg waren in het geheel niet begroot, maar worden wel gerealiseerd (€ 1 mln.). Bij Justitie is ca. € 1 mln. meer vergoed dan begroot. Ook bij diverse andere loketten zijn stijgingen van opbrengsten gerealiseerd. De belangrijkste oorzaak van de omzetstijging is de zorg voor vluchtelingen en asielzoekers (noodopvang en bed, bad brood voor uitgeprocedeerden) en de winteropvang, in totaal goed voor ca. € 6 mln. in 2015. Noch de kosten, noch de even hoge baten waren begroot. Voor het resultaat 2015 had dit overigens geen effect.

b. Eigen bijdragen cliënten

De eigen bijdragen van cliënten zijn substantieel onder het begrote niveau uitgekomen. Dit heeft te maken met de verandering in de inning: voor veel cliënten in de 24-uursopvang wordt momenteel door de gemeente geïnd, met welk bedrag de subsidie is opgehoogd. Dit proces is nog in ontwikkeling. We zijn content dat de gemeente Amsterdam dit op ons verzoek nu zelf doet, want het bespaart ons administratieve lasten en dervingrisico.

c. Personeelskosten

De formatie is in 2015 gemiddeld ongeveer tien plaatsen boven de begroting geweest, om de gestegen productie mogelijk te maken. Desondanks zijn de personeelskosten van medewerkers in dienst lager uitgevallen, ca. € 1 mln. Dit komt door de cao-stijging die gemiddeld pas later in het jaar van kracht werd dan begroot, en de verlaging van de onregelmatigheidstoeslag conform de cao.

De post Personeel Niet in Loondienst is circa € 3 mln. hoger dan begroot uitgekomen, Het merendeel van de vluchtelingenopvang is door inzet van tijdelijke medewerkers mogelijk geworden. Ook zijn dotaties gedaan aan de voorziening loopbaanbudget, conform de cao. Hiermee eindigt het totaal aan personeelskosten bijna € 3 mln. boven de begroting.

d. Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn ongeveer conform de begroting uitgekomen.

e. Overige bedrijfskosten

Deze kosten vertonen in 2015 een stijging van ca. € 3 mln. Het gaat hier voornamelijk om kosten van verzorging en huisvesting, beveiliging en schoonmaak ten behoeve van de opvang van vluchtelingen.

f. Rentekosten

Het overschot aan liquiditeiten is voornamelijk op spaarrekening gezet en in obligaties omgezet. De hierop verkregen rente was in 2015 substantieel lager door de sterk verlaagde rentestand.

Toekomst

Ons financiële kader zal door gemeentelijke bezuinigingen waarschijnlijk kleiner worden in de komende jaren. HVO-Querido speelt hierop in door te zoeken naar alternatieven die minder kosten en goed aansluiten bij de vraag van onze cliënten. De stroomlijning van ons aanbod, kansen zien door op te komen voor kwetsbare groepen, goede verbinding met ketenpartners en regionale oriëntatie zijn daarbij onze speerpunten. Daarnaast zal de inzet die wij in de tweede helft 2015 hebben verricht voor asielzoekers in de loop van 2016 worden beëindigd wegens de overdracht naar het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers. We verwachten dat het aantal cliënten Beschermd Wonen nog verder zal stijgen: enerzijds door het uitbreiden van plaatsen, anderzijds door het begeleiden van cliënten in beschikbaar komende woningen. De uitbreiding van plaatsen Beschermd Wonen zal leiden tot een beperkt bedrag aan investeringen, waarvoor we, gezien onze balans, geen externe financiering hoeven aan te trekken. Door uit te gaan van onze kracht, wat wij ook van onze cliënten verwachten, zien we de toekomst met vertrouwen tegemoet.

Jaarrekening 2015

Stichting HVO-Querido

INHOUDSOPGAVE		Pagina
5.1	Jaarrekening 2015	
5.1.1	Balans per 31 december 2015	26
5.1.2	Resultatenrekening over 2015	27
5.1.3	Kasstroomoverzicht over 2015	28
5.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	29
5.1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2015	36
5.1.6	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	43
5.1.8	Toelichting op de gesegmenteerde resultatenrekening over 2015	44
5.1.9	Toelichting op de resultatenrekening over 2015	50
5.2	Overige gegevens	
5.2.1	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	57
5.2.2	Statutaire regeling resultaatbestemming	57
5.2.3	Resultaatbestemming	57
5.2.4	Gebeurtenissen na balansdatum	57
5.2.5	Controleverklaring	57

5.1 JAARREKENING

5.1 JAARREKENING

5.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2015
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-15</u> € 000	<u>31-dec-2014</u> € 000
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	7.809	7.493
Financiële vaste activa	2	5.682	3.601
Totaal vaste activa		<u>13.491</u>	<u>11.094</u>
Viottende activa			
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	3	264	225
Debiteuren en overige vorderingen	4	8.055	4.040
Liquide middelen	5	24.505	22.611
Totaal viottende activa		<u>32.824</u>	<u>26.876</u>
Totaal activa		<u><u>46.315</u></u>	<u><u>37.970</u></u>
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	6	18	18
Bestemmingsfondsen		30.217	22.877
Algemene en overige reserves		1.508	1.295
Totaal eigen vermogen		<u>31.743</u>	<u>24.190</u>
Voorzoningen	7	1.058	653
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Overige kortlopende schulden	8	13.514	13.127
Totaal passiva		<u><u>46.315</u></u>	<u><u>37.970</u></u>

5.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2015

	<u>Ref.</u>	<u>2015</u> € 000	<u>2014</u> € 000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	11	85.273	55.649
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties	12	7.384	2.311
Subsidies	13	0	25.402
Overige bedrijfsopbrengsten	14	1.175	473
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>93.832</u>	<u>83.835</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	15	51.931	46.251
Afschrijvingen	16	1.855	1.767
Overige bedrijfskosten	17	32.640	28.913
Som der bedrijfslasten		<u>86.426</u>	<u>76.931</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		<u>7.406</u>	<u>6.904</u>
Financiële baten en lasten	18	147	171
RESULTAAT BOEKJAAR		<u><u>7.553</u></u>	<u><u>7.075</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

Toevoeging/(onttrekking):

Bestemmingsreserve Amsterdam	7.806	0
Bestemmingsreserve Haarlem	-504	0
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	38	6.814
Bestemmingsfonds overige activiteiten	0	31
Bestemmingsfonds DMO	0	230
Algemene / overige reserves	213	0
	<u>7.553</u>	<u>7.075</u>

5.1.3 KASSTROOMOVERZICHT

	2015		2014	
	€ 000	€ 000	€ 000	€ 000
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		7.406		6.904
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	1.980		1.811	
- mutaties voorzieningen	405		-255	
		2.385		1.556
Veranderingen in vlottende middelen:				
- vorderingen uit hoofde van bekostiging	-39		1.561	
- debiteuren en overige vorderingen	-4.003		-1.548	
- kortlopende schulden	60		2.138	
		-3.983		2.151
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		5.808		10.611
Ontvangen interest	189		177	
Betaalde interest	0		-5	
Ontvangst vanwege buitengewone bate	0		0	
		189		172
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		5.997		10.783
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings materiële vaste activa	-2.000		-2.124	
Desinvesteringen materiële vaste activa	31		69	
Investerings financiële vaste activa	-2.134		-983	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-4.103		-3.038
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossing langlopende schulden	0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		0		0
Mutatie geldmiddelen		1.894		7.745
Stand geldmiddelen per 1 januari		22.611		14.866
Stand geldmiddelen per 31 december		24.505		22.611
Mutatie geldmiddelen		1.894		7.745

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Zorginstelling Stichting HVO-Querido is statutair (en feitelijk) gevestigd te Amsterdam, op het adres Eerste Ringdijkstraat 5 1097 BC Amsterdam.

De belangrijkste activiteiten zijn het aanbieden van woonbegeleiding en dagbesteding aan mensen die om wat voor reden dan ook onvoldoende zelfredzaam zijn.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi en RJ 655. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar en waar nodig voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2014 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2015 mogelijk te maken.

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.

Verbonden rechtspersonen

Stichting Vrienden van HVO-Querido is een verbonden stichting van Stichting HVO-Querido, welke niet in de consolidatie betrokken is. De activiteiten van Stichting Vrienden van HVO-Querido betreffen het verwerven, instandhouden, beheren en exploiteren van onroerende zaken en het beheren van overige vermogenswaarden. De Stichting en Stichting Vrienden van HVO-Querido hebben dezelfde directeur en Raad van Toezicht. Stichting Vrienden van HVO-Querido betreft een steunstichting en is derhalve vrijgesteld van consolidatie.

Operationele leasing

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

Grondslagen WNT

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

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva is de verkrijgingsprijs- of de vervaardigingsprijs. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de geamortiseerde kostprijs.

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

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Baten worden in de resultatenrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Als een transactie ertoe leidt dat bijna alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of bijna alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of van betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de onderneming. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

Materiële vaste activa

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen, materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de onderneming in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa. Overheidssubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 3%;
- Machines en installaties : 20%;
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 20-25%.

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze als vooruitontvangen bedrag onder de overlopende passiva opgenomen.

Groot onderhoud:

Kosten voor periodiek groot onderhoud worden ten laste van het resultaat gebracht op het moment dat deze zich voordoen.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Financiële vaste activa

De overige gekochte leningen en obligaties worden, voor zover deze aan een beurs genoteerd zijn, gewaardeerd tegen reële waarde. Wijzigingen in die reële waarde worden verantwoord in de resultatenrekening. Niet-beursgenoteerde gekochte leningen en obligaties worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroomgenererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

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

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

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

Vervreemding van vaste activa

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

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: handelsportefeuille (financiële activa en financiële verplichtingen), gekochte leningen en obligaties, verstrekte leningen en overige vorderingen, investeringen in eigenvermogensinstrumenten, overige financiële verplichtingen en derivaten.

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). De stichting maakt geen gebruik van derivaten.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaaarding worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten direct verwerkt in de resultatenrekening.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd:

Effecten

Gekochte obligaties waarvan de onderneming de intentie heeft deze tot het einde van de looptijd aan te houden, en hiertoe ook in staat is, worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Overige vorderingen

Overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode.

Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betaling door een debiteur, herstructurering van een aan de onderneming toekomend bedrag onder voorwaarden die de onderneming anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen en beleggingen die door de onderneming worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen en beleggingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de onderneming historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als de leiding van de instelling van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardeverminderingverlies met betrekking tot een financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Verliezen worden opgenomen in de resultatenrekening. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Bijzondere waardeverminderingverliezen onder de (geamortiseerde) kostprijs van de beleggingen in effecten die tegen reële waarde worden gewaardeerd, met verwerking van waardewijzigingen in het eigen vermogen, worden direct ten laste van de resultatenrekening verantwoord.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Effecten

Effecten (gekochte obligaties) worden, voor zover deze aan een beurs genoteerd zijn, gewaardeerd tegen reële waarde. Wijzigingen in die reële waarde worden verantwoord in de resultatenrekening.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste waardering gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. De vorderingen worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

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

Voorzieningen

Algemeen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorziening jubileumuitkeringen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken betreft een voorziening voor verwachte noodzakelijke uitstroom van middelen voor medewerkers die per ultimo balansdatum ziek zijn en naar verwachting geheel of gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de uitgaven. De berekening is gebaseerd op de verwachte resterende looptijden, leeftijd en gedane toezeggingen.

Voorziening LFB

De voorziening levensfase budget (LFB) betreft een voorziening uit hoofde van een CAO verplichting in het kader van de overgangsregeling 45+. De voorziening betreft de beste schatting van de in de toekomst eenmalig uit te keren LFB-uren. De berekening is gebaseerd op de CAO-bepalingen, blijfkans, leeftijd en resterende dienstjaren tot het bereiken van de 55-jarige leeftijd.

Voorziening loopbaanbudget

Voor de ontwikkeling van werknemers is in de CAO een regeling opgenomen in de vorm van een Loopbaanbedrag. Vanaf 1 juli 2015 bouwt iedere werknemer maandelijks een budget op. De berekening van de voorziening is gebaseerd op de CAO-bepalingen en een inschatting van de benutting van het loopbaanbudget door werknemers.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde).

5.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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

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

Opbrengsten

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

Voor zover bij de afdelingen en werkeenheden limieten zijn gesteld ten aanzien van kostenelementen alsmede ten aanzien van de maximaal te vergoeden verzorgprijs per dag, is hiermee rekening gehouden bij de nacalculatie van de te ontvangen subsidies vanuit AWBZ, WZS, DMO, Justitie en de Stadsregio.

Personele kosten

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

Pensioenen

Stichting HVO-Querido heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij HVO-Querido. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. HVO-Querido betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In juni 2015 bedroeg de dekkingsgraad 102%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 127%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 12 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. HVO-Querido heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. HVO-Querido heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

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

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de stichting gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de stichting voor de kosten van een actief worden systematisch in de resultatenrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

5.1.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de volgende segmenten:

- * Amsterdam;
- * Haarlem;
- * door overige opbrengsten gefinancierde opbrengsten.

De direct toe te rekenen lasten worden direct toegerekend naar het desbetreffende segment. De overige lasten worden verdeeld op basis van de verhouding in de totale opbrengsten. Alle saldi zijn afgerond op duizenden euro's.

5.1.4.5 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als reëlewaarde-hedges of kasstroomhedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten. Kasstromen uit financiële derivaten waarbij hedge accounting niet langer wordt toegepast, worden consistent met de aard van het instrument ingedeeld, vanaf de datum waarop de hedge accounting is beëindigd.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-15</u>	<u>31-dec-14</u>
	€	€
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	5.489	5.154
Machines en installaties	1.104	801
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	1.164	1.199
Materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	<u>52</u>	<u>339</u>
Totaal materiële vaste activa	<u>7.809</u>	<u>7.493</u>

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

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	7.493	7.249
Bij: investeringen	2.327	2.382
Af: afschrijvingen	1.945	1.811
Af: gereedgemelde activa	0	258
Af: desinvesteringen	66	69
Boekwaarde per 31 december	<u>7.809</u>	<u>7.493</u>

Toelichting:

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

Als gevolg van het feit dat de integrale bekostiging over gaat naar prestatiebekostiging hebben wij een analyse uitgevoerd op vaste activa. Hieruit is gebleken dat er ultimo 2015 geen indicaties zijn die kunnen duiden op een mogelijke duurzame waardevermindering.

Boekwaarde van activa met beperkte eigendomsrechten is per ultimo 2015 € 5.489.000, zijnde de verbouwingen in bestaande huurpanden van HVO-Querido.

2. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-15</u>	<u>31-dec-14</u>
	€	€
Overige effecten	5.682	3.601
Totaal financiële vaste activa	<u>5.682</u>	<u>3.601</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<u>31-dec-15</u>	<u>31-dec-14</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	3.601	2.603
Investeringen	2.134	983
Waardeverandering	-53	15
Boekwaarde per 31 december	<u>5.682</u>	<u>3.601</u>

Toelichting:

De effecten staan ter vrije beschikking van de organisatie. De obligaties worden aangehouden met als doel risicoarme waardegroei, conform het beleggingsstatuut. De effectenportefeuille bestaat geheel uit staatsobligaties Nederland en Duitsland.

Aanschaffingswaarde per 1 januari 2015 € 2.615.000 en boekwaarde € 3.601.000. Kostprijs aankopen in 2015 € 2.134.000. De waardeverandering in 2015 bedraagt € 53.000 en dient in samenhang met de renteopbrengsten te worden gezien. De boekwaarde per 31 december 2015 is € 5.682.000. Zie de toelichting op de financiële instrumenten voor nadere informatie.

ACTIVA

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

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

	<u>31-dec-15</u>	<u>31-dec-14</u>
	€	€
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	264	225
	<u>264</u>	<u>225</u>

Specificatie vorderingen en schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk financieringsoverschot AWBZ / WLZ

	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€
Saldo per 1 januari	0		0
Financieringsverschil boekjaar	225	264	489
Correcties voorgaande jaren	-193		-193
Betalingen/ontvangsten	-32		-32
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>0</u>	<u>264</u>	<u>264</u>
Saldo per 31 december	<u>0</u>	<u>264</u>	<u>264</u>

c

a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	<u>31-dec-15</u>	<u>31-dec-14</u>
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	264	225
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
	<u>264</u>	<u>225</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	598	55.629
Af: ontvangen voorschotten	334	55.404
Totaal financieringsverschil	<u>264</u>	<u>225</u>

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

4. *Debiteuren en overige vorderingen*

De specificatie is als volgt:

	31-dec-15	31-dec-14
	€	€
Vorderingen op debiteuren	404	492
Overige vorderingen:		
Te vorderen pensioengelden	377	75
Te vorderen subsidies (waaronder WZS/DMO)	2.483	1.492
Rekening-courant Stichting Vrienden van HVO-Querido	29	0
Nog te ontvangen bedragen:		
Overige vorderingen	212	482
Overige overlopende activa:		
Vooruitbetaalde bedragen	1.649	1.499
Door te belasten vluchtelingen hulp	2.902	0
Totaal overige vorderingen	8.055	4.040

Toelichting:

Op de vorderingen op debiteuren is € 66.302 in mindering gebracht als voorziening voor oninbaarheid. De voorziening die in aftrek op de vorderingen pensioengelden is gebracht, bedraagt € 434.355 (2014: € 797.890).

Deze daling wordt grotendeels veroorzaakt door kwijtschelding van oude vorderingen zijnde Xnummers en Dnummers uit voorgaande jaren.

De resterende looptijd van de overige vorderingen is korter dan 1 jaar.

5. *Liquide middelen*

De specificatie is als volgt:

	31-dec-15	31-dec-14
	€	€
Bankrekeningen	3.340	6.136
Kassen	173	105
Deposito's	20.992	16.370
Totaal liquide middelen	24.505	22.611

Toelichting:

De liquide middelen en deposito's staan ter vrije beschikking van de organisatie, met uitzondering van een bedrag van € 793.063 waarvoor bankgaranties zijn afgegeven.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

6. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-15</u>	<u>31-dec-14</u>
	€	€
Kapitaal	18	18
Bestemmingsfondsen	30.217	22.877
Algemene en overige reserves	1.508	1.295
Totaal eigen vermogen	<u>31.743</u>	<u>24.190</u>

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2015</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2015</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	18	0	0	18
Totaal kapitaal	<u>18</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>18</u>

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2015</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2015</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Aanvaardbare kosten	19.519	38	183	19.374
Gemeentesubsidie Amsterdam	3.368	7.806	0	11.174
Gemeentesubsidie Haarlem	0	-504	0	-504
Stadsregio	-183	0	-183	0
Overig	173	0	0	173
Totaal bestemmingsfondsen	<u>22.877</u>	<u>7.340</u>	<u>0</u>	<u>30.217</u>

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2015</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2015</u>
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Bestemd vermogen	1.295	213	0	1.508
Totaal algemene en overige reserves	<u>1.295</u>	<u>213</u>	<u>0</u>	<u>1.508</u>

Toelichting:

Bestemmingsfondsen worden gevormd voor posten waar een externe verplichting op rust, bijvoorbeeld om deze reserve uitsluitend aan een bepaald doel te mogen besteden.

Het bestemmingsfonds Gemeentesubsidie Haarlem vertoont een negatief saldo van € 504.000. De stichting verwacht dit negatief saldo in de komende jaren in te lopen. Mocht later blijken dat inhalen van het negatief saldo niet mogelijk is, dan zal afboeking ten laste van de vrije reserves plaatsvinden.

Het bestemmingsfonds Stadsregio is afgeboekt ten laste van het bestemmingsfonds Aanvaardbare kosten.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

7. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2015	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2015
	€ 000	€ 000	€ 000	€ 000	€ 000
Voorziening jubileumuitkering	211	60	54	145	72
Voorziening langdurig zieken	395	944	576	0	763
Voorziening Inzake LFB	47	0	24	0	23
Voorziening loopbaanbudget	0	200	0	0	200
Totaal voorzieningen	<u>653</u>	<u>1.204</u>	<u>654</u>	<u>145</u>	<u>1.058</u>

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

	31-dec-2015 € 000
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	349
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	709
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	0

Toelichting per categorie voorziening:

Op grond van de CAO-wijziging per 1 januari 2016 is een deel van de Voorziening jubileumuitkering ten gunste van het resultaat vrij komen te vallen.

De Voorziening langdurig zieken is gestegen door het voorzien van de uitgaven van de transitievergoeding.

8. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-15 €	31-dec-14 €
Crediteuren	3.927	3.381
Rekening-courant Stichting Vrienden van HVO-Querido	0	49
Belastingen en sociale premies	2.350	2.252
Schulden terzake pensioenen	387	404
Nog te betalen salarissen	86	5
Vakantiegeld	1.563	1.443
Vakantiedagen	1.982	1.922
Overige schulden:		
Waarborgsommen	69	69
Overige schulden	207	332
Nog te betalen kosten:		
Huisvestingskosten	210	340
Overige kosten	335	242
Vooruitontvangen opbrengsten:		
Vooruitontvangen pensioengelden	600	559
Subsidies	1.462	1.662
Overige overlopende passiva:		
Egalisatie afschrijving verbouwingskosten	336	456
Overige overlopende passiva	0	11
Totaal overige kortlopende schulden	<u>13.514</u>	<u>13.127</u>

Toelichting:

Kortlopende schulden hebben een looptijd van maximaal 12 maanden mvv het project RUPS II. Dit project loopt tm 2017.

De post subsidies nemen af als gevolg van een lager vooruitontvangen subsidie voor het project RUPS II ad € 771.000.

Specificatie egalisatie afschrijving verbouwingskosten

	31-dec-15 €	31-dec-14 €
Nieuwbouwsubsidie inzake Poeldijkstraat PV	179	214
Subsidie inzake verhuizing De Aak	0	53
Investeringsubsidie inzake 24-uursvoorziening Zuid-Oost	157	189
Totaal egalisatie afschrijvingen gebouwen	<u>336</u>	<u>456</u>

Dit betreffen investeringsubsidies welke geëgaliseerd met de betreffende afschrijvingen afnemen.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

9. Financiële instrumenten

Algemeen

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

Kredietrisico

De instelling loopt kredietrisico over debiteuren, overige vorderingen en liquide middelen. Het maximale kredietrisico bedraagt EUR 31,0 miljoen. Het kredietrisico is geconcentreerd bij 2 tegenpartijen (of economisch verbonden tegenpartijen) voor een totaalbedrag ad EUR 24,3 miljoen. De hoogste vordering bedraagt EUR 11,0 miljoen. Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie. Ze hebben altijd aan hun betalingsverplichtingen voldaan en hebben een A2-rating.

De kredietkwaliteit van de vorderingen kan als volgt worden weergegeven: (bedragen x € 1.000,=)

Tegenpartijen	
Vorderingen op banken (met een A2-rating)	24.332
Vorderingen op de overheid	5.649
Vorderingen op particulieren	992
Totaal	30.974

De blootstelling aan kredietrisico van de instelling wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers. Daarnaast houdt het management ook rekening met het risico op wanbetaling van verschillende soorten debiteuren.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De instelling heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Reële waarde

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

10. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangaan ter zake van operationele leasing (inclusief erfpacht en huur). De operationele leasekosten worden lineair over de leaseperiode in de resultatenrekening verwerkt.

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	<u>€ 000</u>	<u>€ 000</u>
Huur- en Leaseverplichtingen	47.185	35.326
Bankgaranties	793	716
	<u>47.978</u>	<u>36.042</u>

De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

	<u>Bankgaranties</u>	<u>Huur</u>	<u>Leasing</u>	<u>Totaal</u>
	<u>€ 000</u>	<u>€ 000</u>	<u>€ 000</u>	<u>€ 000</u>
Niet langer dan 1 jaar	0	7.059	70	7.129
Tussen 1 en 5 jaar	15	8.062	70	8.147
Langer dan 5 jaar	778	31.924	0	32.702
	<u>793</u>	<u>47.045</u>	<u>140</u>	<u>47.978</u>

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

De extramurale (wijkverpleging) producten PV (Persoonlijke verzorging) en VP (verpleging) worden met ingang van boekjaar 2015 gefinancierd vanuit de Zvw. Onderdeel van de regeling is dat een overschrijding van het landelijke budgetplafond zal worden teruggevorderd van de zorginstellingen naar ieders aandeel in de overschrijding (macrobeheersinstrument). Zorgaanbieders kunnen op basis hiervan een terugbetalingsverplichting opgelegd krijgen in 2016.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2015 bestaat nog geen inzicht in de omvang van deze verplichting. Stichting HVO-Querido is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2015.

Bovenstaande is in overeenstemming met de betreffende beleidsregel van de NZa met betrekking tot het Macrobeheersmodel.

5.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfsgebouw en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2015					
- aanschafwaarde	12.713	2.859	3.510	339	19.421
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	7.559	2.058	2.311	0	11.928
Boekwaarde per 1 januari 2015	<u>5.154</u>	<u>801</u>	<u>1.199</u>	<u>339</u>	<u>7.493</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	1.241	593	441	52	2.327
- herwaarderingen					0
- afschrijvingen	1.224	281	440	0	1.945
- gereedmelding onderhanden werk	-339			339	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde					0
.cumulatieve herwaarderingen					0
.cumulatieve afschrijvingen					0
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	39	18	54		111
cumulatieve herwaarderingen					0
cumulatieve afschrijvingen	18	9	18		45
per saldo	<u>21</u>	<u>9</u>	<u>36</u>	<u>0</u>	<u>66</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>335</u>	<u>303</u>	<u>-35</u>	<u>-287</u>	<u>316</u>
Stand per 31 december 2015					
- aanschafwaarde	14.254	3.434	3.897	52	21.637
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	8.765	2.330	2.733	0	13.828
Boekwaarde per 31 december 2015	<u>5.489</u>	<u>1.104</u>	<u>1.164</u>	<u>52</u>	<u>7.809</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	10-20%	20,0%	20,0%	20,0%	

5.1.12 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

5.1.12.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2015

SEGMENT AMSTERDAM

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties	79.206	0
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties	1.977	0
Overige bedrijfsopbrengsten	1.088	0
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>82.271</u>	<u>0</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	42.985	0
Afschrijvingen op materiële vaste activa	1.798	0
Overige bedrijfskosten	29.823	0
Som der bedrijfslasten	<u>74.606</u>	<u>0</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	7.665	0
Financiële baten en lasten	141	0
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING	<u>7.806</u>	<u>0</u>
Buitengewone baten	0	0
Buitengewone lasten	<u>0</u>	<u>0</u>
Buitengewoon resultaat	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>7.806</u></u>	<u><u>0</u></u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsfonds gemeente Amsterdam	7.806	0
	<u><u>7.806</u></u>	<u><u>0</u></u>

5.1.12.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2015

SEGMENT HAARLEM

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties	1.862	0
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties	30	0
Overige bedrijfsopbrengsten	60	0
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>1.952</u>	<u>0</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	1.041	0
Afschrijvingen op materiële vaste activa	7	0
Overige bedrijfskosten	1.408	0
Som der bedrijfslasten	<u>2.456</u>	<u>0</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	-504	0
Financiële baten en lasten	0	0
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING	<u>-504</u>	<u>0</u>
Buitengewone baten	0	0
Buitengewone lasten	0	0
Buitengewoon resultaat	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>-504</u></u>	<u><u>0</u></u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsfonds gemeente Haarlem	-504	0
	<u><u>-504</u></u>	<u><u>0</u></u>

5.1.12.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2015

SEGMENT AWBZ

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties	0	54.158
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties	0	459
Subsidies	0	2.192
Overige bedrijfsopbrengsten	0	1.613
	<u>0</u>	<u>58.422</u>
Som der bedrijfsopbrengsten		
	0	58.422
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	0	31.068
Afschrijvingen op materiële vaste activa	0	1.097
Overige bedrijfskosten	0	19.588
	<u>0</u>	<u>51.753</u>
Som der bedrijfslasten		
	0	51.753
BEDRIJFSRESULTAAT		
	0	6.669
Financiële baten en lasten	0	145
	<u>0</u>	<u>6.814</u>
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING		
	0	6.814
RESULTAAT BOEKJAAR		
	<u>0</u>	<u>6.814</u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		
	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	0	6.814
	<u>0</u>	<u>6.814</u>

5.1.12.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2015

SEGMENT DMO

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties	0	19.676
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties	0	1.852
Subsidies	0	3.193
Overige bedrijfsopbrengsten	0	51
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>0</u>	<u>24.772</u>

BEDRIJFSLASTEN:

Personeelskosten	0	14.778
Afschrijvingen op materiële vaste activa	0	650
Overige bedrijfskosten	0	9.139
Som der bedrijfslasten	<u>0</u>	<u>24.567</u>

BEDRIJFSRESULTAAT	0	205
--------------------------	---	-----

Financiële baten en lasten	0	25
----------------------------	---	----

RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING	<u>0</u>	<u>230</u>
---	----------	------------

RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>0</u></u>	<u><u>230</u></u>
---------------------------	-----------------	-------------------

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Bestemmingsfonds gemeente Amsterdam	0	230
	<u><u>0</u></u>	<u><u>230</u></u>

5.1.12.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2015

SEGMENT OVERIG

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties	3.984	631
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties	5.268	0
Overige bedrijfsopbrengsten	286	2
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>9.538</u>	<u>633</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	3.109	400
Afschrijvingen op materiële vaste activa	49	19
Overige bedrijfskosten	6.135	184
Som der bedrijfslasten	<u>9.293</u>	<u>603</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	245	30
Financiële baten en lasten	6	1
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING	<u>251</u>	<u>31</u>
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>251</u></u>	<u><u>31</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	38	0
Bestemd vermogen	213	31
	<u><u>251</u></u>	<u><u>31</u></u>

5.1.12.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:		
SEGMENT AMSTERDAM	7.806	0
SEGMENT HAARLEM	-504	0
SEGMENT AWBZ	0	6.814
SEGMENT DMO	0	230
SEGMENT OVERIG	<u>251</u>	<u>31</u>
	7.553	7.075
Resultaat volgens resultatenrekening	<u><u>7.553</u></u>	<u><u>7.075</u></u>

5.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

11. Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties

De specificatie is als volgt:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten AWBZ (exclusief subsidies)	0	55.629
Afrekeningsverschillen 2012 en 2013	0	20
Loketten	85.273	0
Totaal	<u>85.273</u>	<u>55.649</u>

Een nadere verdeling van de gebudgetteerde zorgprestaties is als volgt:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Beschermde wonen Amsterdam Loket 1	47.290	0
Maatschappelijke opvang Amsterdam Loket 2 (incl. loket 4)	26.134	0
Jeugd Amsterdam Loket 3	3.704	0
Dagbesteding Amsterdam Loket 5	2.868	0
Haarlem Loket 6	1.862	0
Wijkzorg Amsterdam Loket 8	514	0
DJI Loket 9	1.206	0
Loket Overige	1.694	0
Totaal	<u>85.273</u>	<u>0</u>

Toelichting:

De gebudgetteerde zorgprestaties betreffen de opbrengsten van de bovenstaande loketten in overeenstemming met de bestaande beschikkingen.

12. Niet-gebudgetteerde zorgprestaties

De specificatie is als volgt:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Eigen bijdragen en betalingen cliënten	1.287	2.287
Persoonsgebonden en -volgende budgetten	0	24
Overige niet-gebudgetteerde zorgprestaties	6.097	0
Totaal	<u>7.384</u>	<u>2.311</u>

Toelichting:De overige niet-gebudgetteerde zorgprestaties betreffen de opbrengsten ivm ondersteuning opvang vluchtelingen in samenwerking met de Gemeente Amsterdam, inclusief de geldende Winteropvang.
De kosten hiervan zijn verwerkt in de Algemene kosten.

13. Subsidies

De specificatie is als volgt:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Dienst Zorg en Samenleven	0	22.323
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Veiligheid en Justitie	0	1.000
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten	0	2.079
Totaal	<u>0</u>	<u>25.402</u>

14. Overige bedrijfsopbrengsten

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Overige opbrengsten	1.175	473
Totaal	<u>1.175</u>	<u>473</u>

5.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

15. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Lonen en salarissen	37.062	34.202
Sociale lasten	5.643	5.329
Pensioenpremies	3.198	3.126
Andere personeelskosten:		
Werving	26	14
Deskundigheidsbevordering	642	615
Overige personeelskosten	1.271	593
Subtotaal	<u>47.841</u>	<u>43.879</u>
Personeel niet in loondienst	4.089	2.372
Totaal personeelskosten	<u><u>51.931</u></u>	<u><u>46.251</u></u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Segment Amsterdam	518	pm
Segment Haarlem	16	pm
Segment overig	<u>292</u>	<u>pm</u>
Totaal gemiddeld aantal personeelsleden obv full-time eenheden	<u><u>826</u></u>	<u><u>802</u></u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>

Toelichting:

De toename in personele kosten houdt vooral verband met de uitbreiding van het personeel in loondienst (24 FTE). Verder is het personeel niet in loondienst toegenomen als gevolg uitbreiding van de bedrijfsactiviteiten.

Stichting HVO-Querido heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Werknemers die hiervoor in aanmerking komen, hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon, berekend over de jaren waarin een werknemer bij HVO-Querido pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen die voortvloeien uit deze rechten van het personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. HVO-Querido betaalt hiervoor premies, waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door zijn financiële verplichtingen) dit toelaat.

Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsen. Hierbij hoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In juni 2015 bedroeg de dekkingsgraad 102%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 127%.

Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 12 jaar hieraan te kunnen voldoen, en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. HVO-Querido heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. HVO-Querido heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

16. Afschrijvingen

De specificatie is als volgt:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Afschrijving materiële vaste activa	1.945	1.811
Boekresultaat desinvesteringen	0	69
Vrijval investeringssubsidies	-90	-113
Totaal afschrijvingen	<u><u>1.855</u></u>	<u><u>1.767</u></u>

5.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

17. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2015	2014
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	4.634	3.235
Algemene kosten	10.047	8.797
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	3.721	4.414
Onderhoud en energiekosten	6.578	5.578
Huur en leasing	12.170	10.748
Huurbijdragen	-4.509	-3.860
Totaal overige bedrijfskosten	<u>32.640</u>	<u>28.913</u>

Toelichting:

De toename van de huurbijdragen komt mede door de stijging van het aantal woningen.

18. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2015	2014
	€	€
Rentebaten	243	109
Overige opbrengsten financiële vaste activa en effecten	0	56
Subtotaal financiële baten	<u>243</u>	<u>165</u>
Bankkosten	-43	-9
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	-53	15
Subtotaal financiële lasten	<u>-96</u>	<u>6</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>147</u>	<u>171</u>

19. 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 2015 is als volgt:

Naam	C.M.L. Blaas
1 Vanaf welke datum is de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?	1-9-2007
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 eigenaam te worden vermeld onderaan de WNT-tabel onder 26.)?	
5 Wat is de aard van de (arbeids)overeenkomst?	onbepaalde tijd
6 Welke salarisregeling is toegepast?	NVZD
7 Wat is de deeltijdfactor? (percentage)	100%
8 Beloning (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	137.424
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.)?	0
10 Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen	0
11 Werkgeversbijdrage sociale verzekeringspremies	9.029
12 Voorzieningen ten behoeve van beloning betaalbaar op termijn (o.a. werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU, sabbatical, aanvulling sociale uitkering, arbeidsongeschiktheidsuitkering, etc.)	10.647
13 Winstdelingen en bonusbetalingen	0
14 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband	0
15 Totaal bezoldiging (8 t/m 14, excl. 8a en b)	157.100

5.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

20. Bezoldiging toezichthouders

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht van de zorginstelling over het jaar 2015 is als volgt:

Naam	Drs I. van Bennekom - Stompedissel	J.C.F. Jacobs	G.D. Dales	B. van Raalte
1 Vanaf welke datum was de toezichthouder voor het eerst in de huidige functie van toezichthouder werkzaam binnen de organisatie?	23-11-2011	3-9-2014	17-9-2008	1-4-2015
2 Is de persoon in het verslagjaar voorzitter van de Raad van Toezicht geweest?	Ja	Nee	Nee	Nee
3 Beloning (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	7.260	4.840	1.500	3.630
4 Wat is de totale som van de eventuele vergoedingen in natura (o.a. huisvesting, auto (mede) voor privégebruik, laagrentende leningen, etc.)?	0	0	0	0
5 Vaste en variabele onkostenvergoedingen	0	0	0	0
6 Werkgeversbijdrage sociale verzekeringspremies	0	0	0	0
7 Voorzieningen ten behoeve van beloning betaalbaar op termijn (o.a. werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU, sabbatical, aanvulling sociale uitkering, arbeidsongeschiktheidsuitkering, etc.)	0	0	0	0
8 Winstdelingen en bonusbetalingen	0	0	0	0
9 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband	0	0	0	0
10 Totaal bezoldiging (3 t/m 9)	7.260	4.840	1.500	3.630

Naam	R.J.L. Lindauer	R. Kok	J.E.M. Meijer
1 Vanaf welke datum was de toezichthouder voor het eerst in de huidige functie van toezichthouder werkzaam binnen de organisatie?	17-9-2008	24-1-2010	15-5-2013
2 Is de persoon in het verslagjaar voorzitter van de Raad van Toezicht geweest?	Nee	Nee	Nee
3 Beloning (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	8.333	1.500	4.840
4 Wat is de totale som van de eventuele vergoedingen in natura (o.a. huisvesting, auto (mede) voor privégebruik, laagrentende leningen, etc.)?	0	0	0
5 Vaste en variabele onkostenvergoedingen	0	0	0
6 Werkgeversbijdrage sociale verzekeringspremies	0	0	0
7 Voorzieningen ten behoeve van beloning betaalbaar op termijn (o.a. werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU, sabbatical, aanvulling sociale uitkering, arbeidsongeschiktheidsuitkering, etc.)	0	0	0
8 Winstdelingen en bonusbetalingen	0	0	0
9 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband	0	0	0
10 Totaal bezoldiging (4 t/m 9)	8.333	1.500	4.840

Toelichting:

De Raad van Toezicht heeft besloten met ingang van 2015 de bezoldiging voor de leden te verhogen naar € 4.000 per jaar en voor de voorzitter naar € 6.000 per jaar. De hier genoemde bedragen lopen uiteen, aangezien er door de diverse leden voor verschillende regimens van betaling is gekozen: vrijwilligersvergoeding, fictieve dienstbetrekking en facturering als ondernemer.

5.1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

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

De bezoldiging van de functionarissen die over 2015 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

1	Functionaris (functienaam)	Bestuurder
2	In dienst vanaf (datum)	1-9-2007
3	In dienst tot (datum)	
4	Deeltijdfactor (percentage)	100,00%
5	Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	137.424
6	Winstdelingen en bonusbetalingen	
7	Totaal beloning (5 en 6)	137.424
8	Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	0
9	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)	10.647
10	Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €)	
	Totaal bezoldiging in kader van de WNT (7 tm. 10)	<u>148.071</u>
11	Beloning 2014	<u>153.991</u>

Toelichting:

De bestuurder, de heer C.M.L. Blaas, valt volgens de WNT onder bezoldigingsklasse F (zijnde maximaal, € 170.578), dit is exclusief werkgeverspremies wettelijke sociale zekerheid. Ultimo 2015 is er geen sprake van afkoopsommen.

De overige gedeclareerde zakelijke uitgaven die niet onder de WNT vallen vormen een totaal van € 1.978, specificatie:

Lunches	213
Diners	1142
Dranken	31
Gedeclareerde km's incl. parkeren	<u>592</u>
	<u>1978</u>

De bezoldiging van de Raad van Toezicht over 2015 in het kader van de WNT is vergelijkbaar met de bezoldiging als toegelicht onder 19. Bezoldiging bestuurders en toezichhouders op pagina 46.

22. Honoraria accountant

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2015 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	67.000	60.000
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	54.000	24.500
3 Fiscale advisering	0	0
4 Niet-controlediensten	0	391.000
Totaal honoraria accountant	<u>121.000</u>	<u>475.500</u>

23. 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 bestuurder en toezichhouders is opgenomen onder punt 19.

Ondertekening door bestuurder en toezichhouders

W.G.
C.M.L. Blaas 30 maart 2016

W.G.
I. van Bennekom-Stompedissel 30 maart 2016

W.G.
J.C.F. Jacobs 30 maart 2016

W.G.
G.D. Dales 30 maart 2016

W.G.
R.J.L. Lindauer 30 maart 2016

W.G.
B. van Raalte 30 maart 2016

W.G.
J.E.M. Meijer 30 maart 2016

W.G.
R. Kok 30 maart 2016

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De bestuurder van Stichting HVO-Querido heeft de jaarrekening 2015 vastgesteld op 30 maart 2016.

De Raad van Toezicht van de Stichting HVO-Querido heeft de jaarrekening 2015 goedgekeurd in de vergadering van 30 maart 2016.

5.2.2 Statutaire regeling resultaatbestemming

Bij de vaststelling van de jaarrekening bepaalt het bestuur de resultaatbestemming,, die als integraal onderdeel van de jaarrekening de goedkeuring behoeft van de Raad van Toezicht.

5.2.3 Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens onderstaand overzicht:

	2015	2014
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	38	6.814
Bestemmingsfonds gemeente Amsterdam	7.806	0
Bestemmingsfonds gemeente Haarlem	-504	0
Bestemmingsfonds overige activiteiten	0	31
Bestemmingsfonds DMO	0	230
Bestemd vermogen	213	0
	<u>7.553</u>	<u>7.075</u>

5.2.4 Gebeurtenissen na balansdatum

Geen.

5.2.5 Nevenvestigingen

Stichting HVO-Querido heeft geen nevenvestigingen.

5.2.6 Controleverklaring

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.