



HVO-Querido
jaarverslag 2013

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 [Balans per 31 december 2013](#)
 - 5.2 [Resultatenrekening](#)
 - 5.3 [Toelichting op de resultatenrekening](#)
 - 5.4 [Overige gegevens](#)

1 Voorwoord

HVO-Querido bestaat in 2014 110 jaar. Al meer dan een eeuw passen wij ons aanbod aan de omstandigheden aan. Soms is er veel geld voor onze doelgroepen beschikbaar, soms ook weinig.

De overlast in het openbare domein is de afgelopen jaren sterk verminderd en door de economische omstandigheden is er begrip voor mensen die het minder treffen. Meer cliënten helpen voor minder geld is al enkele jaren de lijn die wij gekozen hebben en daarover is goed nieuws te brengen. Door zorginnovaties zijn wij steeds beter in staat om, ondanks bezuinigingen bij de overheid, de zorg voor kwetsbare Amsterdammers overeind te houden. Het jaar 2013 is voor HVO-Querido in vele opzichten een succesvol jaar geweest. Zo is een belangrijke impuls gegeven aan de verdere ambulantisering van onze cliënten, zien we een forse stijging van deelname aan dagactiviteiten door onze cliënten en is onze zorg verder vernieuwd.

Ook dit jaar hebben wij met steun van Achmea en de gemeente Amsterdam flink meer cliënten kunnen begeleiden. Het leveren van goede en betaalbare zorg is onze grootste verantwoordelijkheid.

Door de invoering bij HVO-Querido van zorgprogrammering in juni 2014 kunnen we er, in de toekomst, beter dan nu, voor zorgen dat onze cliënten de geëigende zorg krijgen. Zorgprogramma's maken ons zorgaanbod overzichtelijk en het te volgen pad - dat we met de cliënt bepalen - voor de cliënt duidelijk. We bieden inzicht in het aanbod en de doorlooptijden, instroom, doorstroom en uitstroom. Zo weet de cliënt waar hij aan toe is en de samenwerkingspartners en financiers wat we leveren en waar de mogelijkheden liggen.

Ik ben ervan overtuigd dat een aanzienlijk deel van onze cliënten meer kan dan zij, wij en hun omgeving vermoeden. Het is aan ons en de gedreven professionaliteit van onze medewerkers om die uitdaging aan te gaan en voortdurend een beroep op dat potentieel van cliënten te blijven doen.

Een steeds groter en gestaag groeiend deel van onze cliënten krijgt ambulante begeleiding. Zij wonen zoveel als mogelijk is in gewone huizen in gewone Amsterdamse buurten. Dat is niet alleen goedkoper voor de samenleving, het wordt door de meeste mensen ook als prettiger ervaren dan wonen in een instelling. Daarnaast heeft HVO-Querido echter ook cliënten die zwaardere zorg en begeleiding nodig hebben en voor wie wonen in een voorziening waar 24 uur per dag zorg aanwezig is, althans voorlopig, de beste oplossing is. Gelukkig kunnen we met de nieuwe Wet langdurige zorg ook deze cliënten de noodzakelijke zorg blijven bieden. De uitgangspunten van deze wet, zoals het centraal stellen van de wensen, mogelijkheden en behoeften van de cliënt en het meer betrekken van diens omgeving bij de hulpverlening, sluiten naadloos aan bij onze visie.

De veranderbereidheid van onze medewerkers en het enthousiasme in de teams waar de zorg wordt geleverd is ongekend groot. Voor hun inzet ben ik hen grote dank verschuldigd.

In de zorg is een kentering gaande. Er wordt gezocht naar een nieuwe ordening, die door burgers beter wordt herkend. Waar dat gaat eindigen weten we niet, maar het is in de stad merkbaar dat er een veel grotere bereidheid is tot samenwerken. Alleen als we samen de schouders eronder zetten, kunnen we de zorg op peil houden voor kwetsbare Amsterdamse burgers.

Over deze en andere ontwikkelingen kunt u lezen in dit jaarverslag. Mocht u vragen of opmerkingen hebben, laat het ons weten!

Clemens Blaas
Bestuurder

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 en Diemen (zie [plattegrond met vestigingen](#)).

HVO-Querido ontstond in 2001 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

1e 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 structuur

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

De medezeggenschap van medewerkers is geformaliseerd in een centraal opererende ondernemingsraad met decentraal functionerende adviesorganen voor de regio's.

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

2.3 kerngegevens

HVO-Querido heeft een toelating als instelling voor verblijf krachtens artikel 8 van de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ). Het gaat daarbij om de AWBZ-functies persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding, behandeling en verblijf.

HVO-Querido biedt voorts maatschappelijke opvang (MO), variërend van enkele nachten tot langere tijd. AWBZ en MO worden zowel intramuraal als ambulant, in de vorm van begeleid wonen, aangeboden.

Productie 2013	eenheden	productie	aantal cliënten per 31-12-2013	capaciteit
AWBZ Beschermd wonen	nachten	331.113	900	865
AWBZ Begeleid wonen	uren	34.295	310	-
AWBZ Aanvullende zorg	uren	32.278	148	266
AWBZ Dagbesteding	uren	383.234	887	-
MO Wonen	nachten	245.552	662	688
MO Begeleid wonen*	nachten	134.088	378	345
MO Passantenplaatsen	nachten	48.881	138	134
Mobiel team	contacten	4.576	465	-

* inclusief Stadsregio

Daarnaast biedt HVO-Querido in de Vrouwen- en Gezinsopvang huisvesting en ondersteuning aan slachtoffers van mensenhandel en expertise aan hulpverleners voor

deze doelgroep. In samenwerking met de GGD beheert HVO-Querido het Prostitutie & Gezondheidscentrum. Op jaarbasis gaat het hier om bijna 500 cliënten.

Personeel	
Medewerkers in loondienst per 31-12-2013	960
fte in loondienst per 31-12-2013	803

Bedrijfsopbrengsten	
totaal bedrijfsopbrengsten 2013	83.000.000
<i>waarvan wettelijk budget aanvaardbare kosten/subsidie</i>	55.000.000
<i>overige bedrijfsopbrengsten</i>	28.000.000

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, Volksbond Amsterdam, Oudezijds 100, Exodus 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 op elkaar af te stemmen.

HVO-Querido maakt deel uit van het Jeugdzorg Overleg waarin de jeugdzorgaanbieders in de Stadsregio Amsterdam zitting hebben, neemt deel aan het Bestuurlijk Overleg Zwerfjongeren en werkt op dit terrein samen met Altra en Spirit.

Op het gebied van dagbesteding en sociale activering participeert HVO-Querido met De Regenboog Groep, Arkin, de Waterheuvel en SNWA/Pantar Amsterdam in [Hi5](#) en werken we samen met De Omslag en meer dan dertig onderaannemers.

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

Met de Protestantse Diaconie Amsterdam werken we samen in het Juridisch Steunpunt voor dak- en thuislozen. Het drugspastoraat verzorgt de geestelijke verzorging voor onze cliënten.

Verder werkt HVO-Querido op allerlei niveaus samen met het lokaal bestuur, de Meldpunten Zorg en Overlast, de eerste 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.

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 vergaderde in 2013 vier keer in plenaire samenstelling. Daarnaast vonden vier bijeenkomsten plaats van de auditcommissie Financiën, drie van de commissie Kwaliteit en Veiligheid en een van de remuneratiecommissie. Deze commissies adviseren aan de Raad van Toezicht en het bestuur.

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 2012. Ook is goedkeuring verleend aan de door het bestuur vastgestelde begroting voor 2014.

Vaste agendapunten voor de commissie Kwaliteit en Veiligheid en de auditcommissie Financiën zijn de periodieke rapportages van het bestuur, die financiële, beleidsmatige en operationele informatie bevatten over de organisatie en de cliënten. De financiële informatie omvat vanaf 2013 ook een prognose voor het financiële resultaat.

De Raad van Toezicht heeft de volgende onderwerpen met betekenis voor de langere termijn besproken:

- De strategie in het licht van de veranderingen op het gebied van zorg en sociale zekerheid, tegen de achtergrond van door Rijk en gemeente aangekondigde bezuinigingen en de doorwerking daarvan voor doelgroepen en organisatie.
- De topstructuur van HVO-Querido en de balans tussen managementteam, bestuur en Raad van Toezicht.
- Het beleid op het gebied van informatie- en communicatietechnologie.

Voor de uitoefening van zijn taken maakte de raad, naast de informatievoorziening door het bestuur, gebruik van presentaties over diverse onderwerpen door leden van managementteam, zoals de voortgang van de strategische agenda, aspecten van het personeelsbeleid en de uitkomsten van het medewerkersonderzoek. Voorts beschikt de raad over de verslagen van de vergaderingen van het managementteam, ondernemingsraad en cliëntenraad, en heeft toegang tot het intranet van HVO-Querido. Leden van de raad gaan met enige regelmaat op werkbezoek bij onderdelen van de organisatie en jaarlijks vinden gesprekken plaats met de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad. De raad heeft in februari een korte evaluatie gehouden van zijn functioneren. Men is positief over de breed beschikbare expertise binnen de raad en de sterk verbeterde informatievoorziening.

Samenstelling

In de loop van 2013 heeft Geert Dales het voorzitterschap van de Raad van Toezicht neergelegd; vanaf dat moment maakt hij als gewoon lid deel uit van de Raad. Iris van Bennekom heeft het voorzitterschap op zich genomen. In mei 2013 is Judith Meijer toegetreden als lid, als opvolger van Jos van der Lans die in 2013 bij afloop van zijn tweede termijn afscheid nam.

De Raad van Toezicht bestaat eind 2013 derhalve uit: Iris van Bennekom (voorzitter), Geert Dales, Ronald Venderbosch (vice-voorzitter), Arend Jan Heerma van Voss (op voordracht van de cliëntenraad), Ramón Lindauer, Ruud Kok en Judith Meijer (op voordracht van de ondernemingsraad) (zie [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: regiodirecteuren Anita Schaaij, Paul Asberg en Nic Borghans, controller Cyriel Reestman, directeur serviceorganisatie Ingrid Coolen (tot juli 2013,

hierna werd de functie door diverse MT-leden waargenomen), manager HRM Annet Kunz, manager stafbureau Louise Olij en bestuurssecretaris Conny Bruggeling.

3.2 bedrijfsvoering

Algemeen

De planning- en controlcyclus is leidend bij het opstellen van jaarplannen, begrotingen en rapportages daarover. Regiodirecteuren, leidinggevenden van de ondersteunende diensten en teammanagers van HVO-Querido zijn integraal verantwoordelijk voor hun organisatieonderdeel. Regiodirecteuren geven leiding aan teammanagers, die op hun beurt leiding geven aan ongeveer vijftientig formatieplaatsen in het primair proces.

Bestuur, regiodirectie en management worden ondersteund: secretariael en juridisch door het bestuurssecretariaat, inhoudelijk en wat betreft communicatie door de staf, op het gebied van personeelsbeleid door human resource management en bij de bedrijfsvoering door de serviceorganisatie en de afdeling planning, control en kwaliteit. Maandelijks krijgt het management informatie over de financiële exploitatie, personeelgegevens, productie en de kwaliteit van de registratie. Zo wordt de realisatie getoetst aan de begroting. Dit staat elk kwartaal op de agenda van het managementteam. Sturing op MT-niveau vindt plaats op basis van bilaterale gesprekken tussen bestuurder en regiodirecteur dan wel leidinggevende van de ondersteunende diensten. Op niveau van het middenkader gebeurt dit op basis van overleg tussen de teammanager en diens leidinggevende.

HVO-Querido zorgt voor tijdige en complete verantwoording van de productie aan de opdrachtgevers. Voor het AWBZ-deel voldoet HVO-Querido aan de Kaderregeling AO/IC. De controle hierop ligt primair in de lijn, secundair bij de afdeling IFAB (Informatie en Functioneel Applicatie Beheer) van de Serviceorganisatie.

Er is sprake van gecoördineerde inkoop volgens een vastgesteld inkoopbeleid, waarin criteria zijn opgenomen voor gunning van contracten.

Risicomanagement: operationeel

In 2013 is het risicomanagement op operationeel niveau ontwikkeld; teammanagers zijn getraind in het inschatten van de kans op voorkomen én van de omvang van risico's. Hiermee heeft het risicobewustzijn in de gehele organisatie een forse impuls gekregen. Overall krijgt de veiligheid van cliënten en medewerkers veel aandacht. Daarnaast komen de efficiëntie van zorgprocessen, brandpreventie, te lage bezetting door ziekteverzuim, de onderhoudsstaat van de huisvesting en het overschrijden van afdelingsbudgetten aan de orde. Dit gebeurt in periodieke rapportage en in bilaterale gesprekken tussen MT en middenkader.

Risicomanagement: tactisch en strategisch

Op tactisch en strategisch niveau heeft het managementteam het risicoregister doorgenomen, wat resulteerde in een top vijf:

1. *Veiligheid cliënten en medewerkers*

Veiligheid krijgt continu de aandacht die het verdient, als het centrale thema bij de interne audits en de cultuurscan. In 2014 volgen voorstellen hoe de risico-inschatting per individuele cliënt, al of niet gezamenlijk met de behandelaar, wordt geïmplementeerd.

2. *Onvoldoende woningen*

Dat er onvoldoende woningen beschikbaar zijn voor onze cliënten vormt al jarenlang een belemmering om onze missie verder uit te voeren. HVO-Querido tracht die belemmering op te heffen middels intensieve beïnvloeding van de gemeente en de woningbouwverenigingen. Al geruime tijd biedt HVO-Querido ook meer sobere huisvesting bij onder meer Fleerde en enkele groepswoningen, waardoor per woning meerdere cliënten ambulante kunnen worden begeleid. In overleg met de gemeente starten we met zogeheten herstartstudio's, zoals in ons pand aan de Jacob van

Wassenaar Obdamstraat. Daarnaast wijkt HVO-Querido voor de huisvesting van slachtoffers van mensenhandel uit naar de randgemeenten.

3. Productieafspraken en bezuinigingen opdrachtgevers

De productieafspraken en bezuinigingen van de opdrachtgevers hebben bij HVO-Querido geleid tot een vernieuwde strategie, die, blijkens de productieafspraken voor het jaar 2014, succesvol lijkt te zijn. De nadruk ligt daarbij op samenwerking met partners, innovatie en kostenbesparing.

4. Brandpreventie

Preventie van brand is een belangrijk thema. Jaarlijkse oefeningen, brandveilige inrichting (gordijnen, matrassen) en alarmerings- en blusapparatuur krijgen veel aandacht. Bij de ambulante woonbegeleiding moet nader worden bepaald hoe ver de verantwoordelijkheid gaat om de cliënt er op te blijven wijzen dat hij/zij verzekerd moet zijn, maar nog belangrijker, dat hij/zij net als de organisatie investeert in brandpreventie.

5. ICT-storingen

De prestaties van het ICT-netwerk laten ook met de komst van de nieuwe leverancier PeopleWare nog veel te wensen over. De Serviceorganisatie werkt op dit punt aan verbeteringen. Daarnaast is vastgesteld dat een heldere ICT-strategie ontbreekt, hetgeen heeft geleid tot een herbezinning: een nieuwe koers op dit terrein is in ontwikkeling.

Financieel vermogensbeleid en risicomanagement

Tegen de achtergrond van de toegenomen risico's streven we naar een weerstandsvermogen van 20% van de omzet. Daarnaast is een aantal risicobeperkende maatregelen genomen. Zo worden in principe geen langdurige huurcontracten meer afgesloten en worden investeringen in gebouwen afgezet tegen de resterende huurtermijn en geschatte gebruiksduur. Tenslotte worden medewerkers nu pas na drie jaarcontracten in vaste dienst genomen, zodat de organisatie flexibel kan inspelen op toekomstige ontwikkelingen.

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 (gemeente Amsterdam en Zorgkantoor) zijn solide. Het is minder zeker dat alle cliëntdebiteuren hun verplichtingen nakomen; hiermee is rekening gehouden bij de opgenomen bedragen op de balans. Voor wat betreft 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 deposito bij Nederlandse systeembanken geplaatst met een duur van maximaal een jaar. Door de verdere groei van het vermogen is een deel hiervan in obligaties van de Nederlandse staat belegd en in aan inflatie gelinkte obligaties van de Duitse staat. HVO-Querido bezit noch belegt in financiële derivaten.

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, twee regionaden 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 regionaden in actie die overleggen met de regiodirecteur, bijvoorbeeld over het jaarplan van de regio. Sommige zaken kunnen het beste worden besproken op bestuursniveau. De aangewezen gesprekspartner is dan de centrale cliëntenraad (CCR), die elke maand met het bestuur vergadert, waarbij de raad gevraagd en ongevraagd advies geeft.

Ontwikkelingen

Cliëntsturing en de inzet van ervaringsdeskundigheid zijn thema's die de cliëntenraad hoog in het vaandel heeft staan. De cliëntondersteuners hebben een rol gespeeld bij de ondersteuning van cliëntsturing van de dagactiviteitencentra en hebben deelgenomen aan de beleidswerkgroepen hierover.

In mei 2013 heeft de CCR een goed bezochte bijeenkomst over medezeggenschap georganiseerd voor cliënten en medewerkers. Hierbij is ook nagedacht over andere vormen van medezeggenschap, want voor bijvoorbeeld cliënten die met ambulante begeleiding zelfstandig wonen en geen band met een woonvoorziening hebben, is deze moeilijk te organiseren. Experimenten met panelbijeenkomsten en spiegelgesprekken zijn voortgezet. Het blijft moeilijk om daar continuïteit in te houden.

Een wijde blik

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, doet mee aan het GGZ ambassadeursproject, waarbij men de ervaring en kennis gebruikt om de doelgroep te vertegenwoordigen, en werkt samen met Cliëntenbelang Amsterdam.

Wat speelde er?

De CCR heeft in 2013 op verschillende gebieden advies gegeven: de schuifoperaties met verdere ambulantisering en de sluiting van WOB en Alexandria, het medicatieprotocol, het familiebeleid, de begroting en het jaarplan.

Op initiatief van de CCR is er nieuw beleid geformuleerd op het gebied van sancties en schorsingen, met de intentie om duidelijker en spaarzamer met schorsingen te zijn.

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

Op afdelingen kwamen zaken aan de orde rond veiligheid, voedingsgeld, huisregels, financiële regelingen, bejegening en internetaansluitingen.

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

Barbara Weber heeft de CCR verlaten en er zijn twee leden bijgekomen. De regioraden kregen enkele nieuwe leden. De regioraden hebben zoveel mogelijk voorzieningen bezocht en de CCR maakt twee keer een rondgang langs locaties.

De Centrale Cliëntenraad bestaat eind 2013 uit: Norbert Wissing (voorzitter), Boudewijn Leenders (vicevoorzitter), Hans van der Kolk (secretaris), Cor van der Wurf, Blanche Römken, Renco Sikkes, Bianca Baks en Free Broekmeulen. Ria Mulder is vrijwilliger en adviseur, Theo Warner is vrijwilliger als uitvoerend penningmeester, onder verantwoordelijkheid van de voorzitter.

3.4 ondernemingsraad

Eind 2013 telt HVO-Querido minder dan duizend personeelsleden, waarmee de ondernemingsraad volgens de Wet op de Ondernemingsraden recht heeft op dertien leden. In 2013 was de OR voltallig. Een nieuwe zittingstermijn van drie jaar begon 25 april 2013. De ondernemingsraad wijzigde op dat moment met vier personen van samenstelling. Daarnaast heeft de OR drie vaste commissies met in elk twee medewerkers van buiten de OR: Veiligheid Gezondheid Welzijn en Milieu, Sociaal Beleid en Arbeidsvoorwaarden, Organisatie, Beleid en Financiën.

Gesprekspartners en achterban

Naast de interne vergaderingen (17 x in 2013) overlegt de OR om de zes weken (8 x in 2013) met de bestuurder, die zich laat vergezellen door de manager HRM en de

bestuurssecretaris. Een afvaardiging van de Raad van Toezicht nam in november deel aan de overlegvergadering, waarbij de algemene gang van zaken van de organisatie is besproken in relatie tot de medezeggenschap.

Regelmatig lichten beleidsmedewerkers en projectleiders ontwikkelingen toe.

Een aantal keer per jaar overlegt het dagelijks bestuur van de OR met het dagelijks bestuur van de Centrale Cliëntenraad over onderwerpen die raakvlakken hebben.

De OR-commissies bereiden voor de OR onderwerpen voor. Deze commissies vergaderden dertien maal in 2013.

Voor de ondernemingsraad is het belangrijk om te worden gevoed vanuit de achterban. Hiertoe zijn de leden ook in 2013 op bezoek geweest bij locaties om met teams te spreken. OR-leden geven presentaties bij de introductie voor nieuwe medewerkers. De agenda's en notulen van de openbare vergaderingen van OR staan op intranet.

Tijd voor medezeggenschap

Het bestuur heeft voor de OR-leden vier uur per week beschikbaar gesteld en voor ieder commissielidmaatschap één uur per week. De leden van het dagelijks bestuur hebben vier uur extra voor hun taken. De OR wordt achtentwintig uur per week met raad en daad ondersteund door de ambtelijk secretaris.

Scholing en advies

De leden van OR en commissies werken aan kennis en kunde om hun taak goed uit te kunnen oefenen. Dit gebeurt tijdens gezamenlijke scholingsdagen en het bezoeken van congressen over medezeggenschap en beleidszaken. Voor specifieke vragen schakelt de OR in- en externe deskundigen in, zoals vakbonden en opleidingsbureaus.

In 2013 heeft de OR onder meer de volgende onderwerpen behandeld:

Adviesaanvragen

- Positionering vrijwilligersbeleid
- Uitbesteding Servicedesk HRM
- Positionering arbo en verzuim
- Begroting HVO-Querido 2014

Instemmingsaanvragen

- Regelingen vanuit de cao's en bedrijfseigen regelingen
- Werkkostenregeling
- Regeling Werving en Selectie
- Klachtenregeling medewerkers
- Invoering nieuwe roosters regio Zuid/Nieuw West

Initiatiefvoorstel OR

- Duurzame inzetbaarheid medewerkers

Samenstelling

De ondernemingsraad bestaat eind 2013 uit: Emme Demmendam (voorzitter) – *BW Nieuw West*, Lea van Geesink (vicevoorzitter) – *SCIP*, Daphne Bezemer (secretaris) – *Serviceorganisatie*, Marloes Bijl - *Ambulant team Oost/Zuidoost*, Rob Blokzijl - *Martien Schaaperhuis*, Ben Bonouvrier – *Serviceorganisatie*, Mariëlle Jungeling van Heeringen – *Amerbos*, Thomas van der Hulst – *Ambulant team Zuid/Nieuw West*, Adri van Manen – *BW Noordzijde*, Marc Onnen – *Staf*, Madoc Reitsma – *Ambulant team Centrum/Oud-West/Noord*, Ellen Sanderse – *De Aak*, Hennie van der Ziel – *De Vaart*. Ondersteuning en advies wordt geboden door Bep van Mil – *ambtelijk secretaris*. De notulen worden gemaakt door Jeannette Haag – *De Vaart*.

4 **Beleid, inspanningen en prestaties**

4.1 **meerjarenbeleid**

Ons meerjarenbeleidsplan *Actief en betrokken aan de slag 2012-2014*, ontwikkeld op basis van ons visiedocument *Actief en betrokken*, is de leidraad voor HVO-Querido. Ontwikkelingen worden getoetst aan vier algemene doelen:

1. Streven naar 'state of the art' zorg van goede kwaliteit en een doelmatige inrichting van zorgprocessen.
2. Streven naar goed werkgeverschap om daardoor een aantrekkelijke partij te zijn op de Amsterdamse arbeidsmarkt.
3. Inzetten op zorginnovaties waarin cliëntsturing en doelmatigheid hand in hand gaan zodat wij een aantrekkelijke partij zijn op de Amsterdamse zorgmarkt.
4. Onze maatschappelijke rol uitdragen door te investeren in onze public relations, netwerken en samenwerkingsrelaties. Waar nodig dragen wij bij aan belangenbehartiging voor onze doelgroepen.

In reactie op bezuinigingen in de zorg en vooruitlopend op verdere ontwikkelingen in die richting, heeft HVO-Querido een scenario ontwikkeld waarmee we in de toekomst de huidige goede kwaliteit van zorg met voldoende capaciteit kunnen waarborgen. Dit is in 2013 uitgewerkt in *Stip op de horizon*, een tussentijdse bijstelling van het meerjarenbeleid, waarin de organisatie zoekt naar besparingsmogelijkheden bij alle bedrijfsonderdelen en tegelijkertijd investeert in de verdere ontwikkeling en ondersteuning van de eigen kracht en zelfstandigheid van de cliënt. Aan de hand van de kernthema's van dit beleid geven we hieronder de resultaten die daarin in 2013 zijn geboekt.

Ambulantisering

HVO-Querido streeft er naar om zoveel mogelijk cliënten te begeleiden in een zelfstandige woonsituatie. Een eigen woonruimte draagt immers in grote mate bij aan maatschappelijk herstel, een belangrijke doelstelling in onze zorgverlening. Met toepassing van het Housing First principe in combinatie met een 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. In 2013 wordt 59% van de cliënten ambulant begeleid, een stijging van 5% ten opzichte van 2012.

Zorgprogrammering

In 2013 is hard gewerkt aan de ontwikkeling van zorgprogramma's: gemeenschappelijke kaders waarbinnen de zorg aan een omschreven cliëntengroep vorm wordt gegeven. Het doel hiervan is om meer samenhang en eenduidigheid in de zorg te realiseren, de organisatie daarvan te optimaliseren en de kwaliteit te bevorderen. In totaal zijn acht dergelijke zorgprogramma's ontwikkeld en in overleg met opdrachtgevers, ketenpartners en andere stakeholders uitgewerkt. Gezamenlijk bestrijken deze programma's de hulp aan de gehele cliëntenpopulatie van HVO-Querido.

Medio 2014 zijn alle zorgprogramma's operationeel. De invoering hiervan heeft zowel voor de inhoud van de zorg als voor de organisatie daarvan grote gevolgen. Zo wordt zorg niet langer georganiseerd naar afdeling - de huidige regionale indeling - maar naar clusters van samenhangende zorgprogramma's.

In samenhang hiermee is voortgang geboekt bij de realisatie van een nieuw elektronisch cliëntenregistratie- en volgsysteem (ECD), dat gelijktijdig met de zorgprogramma's medio 2014 wordt gelanceerd.

Zorginnovatie

HVO-Querido heeft in 2013 veel geïnvesteerd in de versterking en uitbreiding van onze hulpverlening aan forensische cliënten en jongeren met uiteenlopende, en vaak

gecombineerde, problematiek. Voor jongeren is een specifiek zorgprogramma ontwikkeld, voor de forensische cliënten is de voorliggende problematiek bepalend voor de keuze van het geëigende zorgprogramma.

Voor de gemeente hebben wij in het kader van de Aanpak Top600 ons aanbod, zijnde ondersteuning en woonbegeleiding aan jeugdigen veelplegers, uitgebreid. Daarnaast is samen met de gemeente het concept voor herstartstudio's en woonhotels ontwikkeld. In 2013 heeft HVO-Querido een visie ontwikkeld op cliënten met een licht verstandelijke beperking. Hieraan was zowel intern als bij onze samenwerkingspartners grote behoefte.

In 2013 is een onderzoeksagenda opgezet die bijdraagt aan organisatiedoelen of operationeel beleid, aansluit op vragen uit onze eigen praktijk en optimaal gebruik maakt van eigen onderzoekspotentieel.

Met deze onderzoeksagenda is HVO-Querido er in geslaagd om meer regie en samenhang te realiseren in de vele onderzoeksvragen en -plannen die ons bereiken. Deze agenda en de resultaten van het onderzoek zijn op inzichtelijke wijze voor alle medewerkers en cliëntvertegenwoordigers toegankelijk via het intranet.

Het Herstelbureau, in 2012 opgericht, heeft in 2013 een stevige positie in onze organisatie verworven. Dit bureau bestaat inmiddels uit twee professionele ervaringswerkers en een groep van acht vaste vrijwilligers. Deze laatste groep heeft de eigen ervaringsdeskundigheid dermate ontwikkeld dat zij een concrete bijdrage leveren aan de voorlichting en cursussen op de afdelingen. Ondanks deze groei aan menskracht konden niet alle aanvragen worden gehonoreerd omdat de interesse daarvoor eenvoudig te groot was. Niet alleen bij cliënten, ook medewerkers doen steeds vaker een beroep op het Herstelbureau om mee te denken of herstelactiviteiten te ontwikkelen.

Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling

De Wet Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling is op 1 juli 2013 van kracht geworden. Deze wet stelt verschillende eisen aan organisaties. HVO-Querido heeft hiertoe in 2013 de eigen meldcode aangepast aan de nieuwe wetgeving: de 'kindcheck' en het meldrecht bij huiselijk geweld tussen volwassenen zijn toegevoegd.

Afdelingen die met gezinnen en/of jongeren werken, zijn getraind in het onderwerp huiselijk geweld en kindermishandeling. Het opleidingsplan voor 2014 is hierop aangepast.

HVO-Querido hanteert een formulier waarop afdelingen de taken en verantwoordelijkheden in het werken met de meldcode per functiegroep vastleggen. In 2013 zijn vanuit HVO-Querido 25 zorgmeldingen gedaan bij het Advies- en Meldpunt Kindermishandeling, dat dergelijke meldingen altijd onderzoekt en vervolgens binnen tien weken gepast reageert. Tot eind 2013 zijn vanuit HVO-Querido 60 meldingen in het registratiesysteem Matchpoint aangemaakt. Het aantal *matches* met andere organisaties is echter klein. De gemeente Amsterdam ontwikkelt in 2014 voorstellen om de meldingsbereidheid in de stad te doen toenemen.

In Amsterdam zijn diverse netwerken van aandachtfunctionarissen huiselijk geweld en kindermishandeling actief. HVO-Querido neemt aan elk van deze netwerken deel.

Resultaten maatschappelijke rol

In 2013 zijn diverse activiteiten opgezet om onze maatschappelijke rol in de stad uit te dragen. Zo is op ons initiatief en in samenwerking met anderen Streetsmart gelanceerd, waarbij in de Amsterdamse horeca fondsen zijn geworven ten bate van gezinnen die dakloos dreigen te worden. Hiermee is deze problematiek ook onder de aandacht van het grote publiek gebracht.

HVO-Querido heeft zich ook in 2013 sterk gemaakt voor een zorgvuldige overgang in regie en financiering van de landelijke naar de lokale overheid. Met de ruime kennis en ervaring die onze organisatie met beide overheden heeft, is HVO-Querido hierin een gewaardeerde gesprekspartner.

Onze organisatie heeft in 2013 geïnvesteerd in duurzame ontwikkelingen in de vorm van diverse milieumaatregelen, zoals energiebesparing en afvalverwerking. Dit leidt begin 2014 tot het verkrijgen van het bronzen milieukeurmerk voor enkele afdelingen.

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 in zo concreet mogelijke termen weergegeven. De uitvoering betreft het transparant maken, toetsen, verantwoorden en verder ontwikkelen van het kwaliteitsniveau van de geboden zorg en ondersteuning door HVO-Querido. In 2013 is door een projectteam in samenwerking met uitvoerende medewerkers verder gewerkt aan het project zorginnovatie, gericht op het vernieuwen van de zorgprocessen en de invoering van het nieuwe elektronische cliëntendossier.

HKZ

Het kwaliteitsmanagementsysteem is ingericht volgens HKZ (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector). Het kwaliteitsmanagementsysteem van HVO-Querido is vastgelegd in het digitale 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 2013 een hercertifieringsaudit HKZ uitgevoerd. KIWA besloot tot voortzetting van het certificaat bij HVO-Querido. Bij deze audit zijn vier tekortkomingen geconstateerd. In de cliëntendossiers ontbrak soms een goede risico-inventarisatie en, aanvullend hierop, een prospectieve risico-inventarisatie, zoals de norm vereist. Verder is in het primair proces bij een locatie niet aantoonbaar gemaakt dat het professioneel handelen, zoals weergegeven in de wet BIG, is geborgd. Tot slot is geconstateerd dat registraties van de resultaten van leveranciersbeoordelingen niet altijd worden bijgehouden. Voor alle tekortkomingen is een plan van aanpak opgesteld en deze zijn in orde bevonden door KIWA. De uitwerking hiervan met concrete verbeteracties is in 2013 in gang gezet.

Interne audits

Interne audits zijn belangrijk om te meten hoe ons kwaliteitsmanagementsysteem functioneert. In 2013 zijn drie interne auditrondes geweest, waarbij elke locatie en ondersteunende dienst van HVO-Querido aan bod is gekomen. Bij alle audits stond het thema integrale veiligheid centraal. De audits zijn uitgevoerd door medewerkers en, vanaf 2013, ook door cliënten. De uitkomsten van alle audits en andere kwaliteitsinstrumenten komen terug in de planning- en controlcyclus, waaronder de jaarplannen op organisatie-, regio- en afdelingsniveau.

Incidenten

In 2013 hebben medewerkers 722 meldingen van incidenten ingevoerd in ons meld- en verbetersysteem Triasweb, tegen 606 in 2012, een toename van 19%. Hiervan zijn 403 meldingen aan te merken als zorgincidenten, waarbij incidenten met medicatie (63%) en vallen (9%) het meest voorkomen. Er zijn twee meldingen van brand en tien pogingen tot suicide. Ruim 40% van alle meldingen heeft, evenals in voorgaande jaren, betrekking op agressie. Dit heeft geleid tot een aanscherping van het agressie- en sanctiebeleid, zowel gericht op preventie als hanteerbaarheid.

In 2013 is het project Verbeteren somatische zorg afgerond. Een van de doelen was om het proces van medicatieverstrekking te verbeteren, zoals het aanscherpen van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden binnen en buiten HVO-Querido. Naar aanleiding

hiervan zijn maatregelen genomen om de medicatieveiligheid te verbeteren en is het medicatieprotocol herzien.

In 2013 heeft zich in de omgeving van één van onze voorzieningen een ernstig incident voorgedaan, waarbij een cliënt van HVO-Querido was betrokken. Naar aanleiding hiervan is op verzoek van de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ), en in samenwerking met de behandelverantwoordelijke GGZ-instelling, onderzoek gedaan. Dit heeft geleid tot aanbevelingen ter bevordering van vroegtijdige risicotaxatie en signaleringsplannen in onze organisatie, hoewel de conclusie was dat het incident niet had kunnen worden voorkomen.

Vertrouwenspersonen

Cliënten kunnen met hun 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.

Wegens ziekte moest de CVP in het verslagjaar langdurig verstek laten gaan. De functie is achtereenvolgens waargenomen door de senior cliëntenondersteuner en een externe functionaris.

In het verslagjaar hebben ruim 50 cliënten met de CVP contact gezocht met vragen of klachten over de hulpverlening of de wijze waarop deze door de begeleiding werd vormgegeven. Deze kwesties hadden vooral betrekking op de bejegening - niet gehoord of niet serieus genomen worden, onheus behandeld - en onduidelijke regels en procedures rond woningtoewijzing, in- en uitplaatsing en schuldhulpverlening. In vrijwel alle gevallen kon door tussenkomst van de CVP het contact tussen cliënt en begeleiding worden hersteld of opheldering worden verschaft.

Vier cliënten besloten alsnog een klacht bij de klachtencommissie in te dienen.

Ook familieleden en andere naastbetrokkenen van onze cliënten kunnen een beroep doen op een vertrouwenspersoon, De familievertrouwenspersoon (FVP) is sinds 2008 werkzaam voor onze organisatie alsmede voor twee collega-zorginstellingen in de stad. De FVP is in dienst van de landelijke stichting familievertrouwenspersonen (LSFVP). Wegens het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd is degen die de functie vanaf het begin voor onze organisatie uitoefende medio 2013 opgevolgd door een nieuwe functionaris.

In het verslagjaar hebben 5 naastbetrokkenen contact gezocht met de FVP met vragen of klachten over gebrek aan informatie of over de wijze waarop de hulpverlening aan hun naaste werd vormgegeven. In alle gevallen wist de FVP succesvol te bemiddelen of te voorzien in de gevraagde informatie.

Om meer bekendheid aan de functie te geven, en ook aan andere zaken die voor familie en vrienden van onze cliënten van belang zijn, is in 2013 een [brochure voor naastbetrokkenen](#) uitgebracht.

Klachten

HVO-Querido is aangesloten bij het Platform Opvanginstellingen Amsterdam (POA), waar een onafhankelijke klachtencommissie klachten behandelt die door cliënten van de deelnemende instellingen worden ingediend. Deze commissie bestaat reglementair uit drie leden en wordt bijgestaan door een ambtelijk secretaris.

Bij de POA-klachtencommissie kwamen in 2013 dertig klachten binnen van of namens cliënten van HVO-Querido. Ruim tweemaal zoveel als in het jaar daarvoor (14). De redenen voor deze toename zijn niet bekend. Dit kan zowel worden veroorzaakt door een grotere bekendheid van de klachtencommissie als door het feit dat ook onze cliënten mondiger worden.

De klachten hebben vooral betrekking op de bejegening of het handelen door de begeleiding (17) en de kwaliteit van huisvesting (9). Een kleiner deel gaat over het gebrek aan informatie (2) of de regelgeving van de organisatie (2). Daarnaast is er een vijftal klachten van diverse aard.

De klachtencommissie heeft over zeventien klachten uitspraak gedaan, drie klachten moeten nog worden afgehandeld (eind 2013 ingediend). In de andere tien gevallen (33%) is de klacht ingetrokken en/of is men tussentijds tot een vergelijk gekomen. In één geval heeft de klachtencommissie moeten besluiten om de procedure stop te zetten wegens misdraging door de klager.

De klachtencommissie heeft negen klachten ongegrond verklaard. In de overige acht gevallen is klager (deels) in het gelijk gesteld. Zes keer ging dit vergezeld van een aanbeveling. Deze hadden betrekking op het verbeteren van de communicatie met, c.q. informatievoorziening aan de cliënt (3) en betere naleving van de eigen procedures (3). In vier gevallen werd geadviseerd om klager financieel te compenseren voor geleden schade. Alle aanbevelingen van de POA-klachtencommissie zijn door de organisatie overgenomen.

Cliënten van HVO-Querido, maar ook andere betrokkenen, kunnen hun klacht ook direct bij de organisatie kenbaar maken. Dit kan bij de leidinggevende van de voorziening waar men woont of anderszins bij betrokken is, bij de directie of bij het bestuur. In acht gevallen hebben cliënten of anderen van deze mogelijkheid gebruik gemaakt.

De klachten hebben betrekking op buurtoverlast door cliënten (2), onzorgvuldige/uitblijvende hulpverlening (3), oplichting door een cliënt (1) en toepassing van de regelgeving (1). In één geval is sprake van een eis tot schadevergoeding in vervolg op het toewijzen van een eerdere klacht. Deze klacht is nog in behandeling. Naar aanleiding van de beide klachten over buurtoverlast door cliënten zijn, in overleg met de gemeente, maatregelen getroffen om dit tegen te gaan. De betrokken buurtbewoners zijn hierover geïnformeerd. In één geval heeft dit geleid tot periodiek contact met de buurt.

De klachtencommissie voor familie en andere naastbetrokkenen, eind 2012 o.a. ten behoeve van HVO-Querido geïnstalleerd, heeft in het verslagjaar geen klachten over organisatie en medewerkers ontvangen.

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 realiseert.

Kengetallen personeelsbestand

Het is voor HVO-Querido en collega-instellingen onzeker hoe de personeelsomvang er in de toekomst uit zal zien. Daarom is er in 2013 voor gekozen om in de komende jaren een flexibele schil van tijdelijke contracten van 25% op te bouwen, zodat HVO-Querido kan inspelen op de toekomstige behoefte aan personeel.

Van onze medewerkers was op 31 december 2013 36,5% man en 63,5% vrouw. Het aandeel van de mannen is ten opzichte van 2012 nauwelijks (0,6%) gestegen.

Personeelsbestand op 31-12	2013	2012
Aantal medewerkers in loondienst	960	977
Aantal fte	803	821*

Instroom aantal medewerkers	2013	2012
Totaal HVO-Querido	101	192
<i>waarvan cliëntgebonden functies</i>	84	157
<i>waarvan niet cliëntgebonden functies</i>	17	35
Instroom in fte	2013	2012
Totaal HVO-Querido	65,9	142
<i>waarvan cliëntgebonden functies</i>	56,0	118
<i>waarvan niet cliëntgebonden functies</i>	9,9	24

Uitstroom aantal medewerkers	2013	2012
Totaal HVO-Querido	118	141
<i>waarvan cliëntgebonden functies</i>	91	110
<i>waarvan niet cliëntgebonden functies</i>	27	32
Uitstroom in fte	2013	2012
Totaal HVO-Querido	84,6	99
<i>waarvan cliëntgebonden functies</i>	63,4	77
<i>waarvan niet cliëntgebonden functies</i>	21,2	22

Leeftijdsopbouw	%	%
Leeftijd	2013	2012
16-20	0,21	0,10
21-25	2,28	6,92
26-30	12,45	13,14
31-35	15,25	15,58
36-40	13,28	10,29
41-45	10,68	11,71
46-50	12,97	13,03
51-55	12,45	13,03
56-60	11,52	12,02
61-65	8,09	3,16
66-70	0,31	0,92
70-75	0,52	0,00
76-80	0,00	0,10
	100%	100%

*om vergelijkingsredenen aangepast

In de leeftijdsopbouw van het personeel in 2013 vallen twee dingen op: het aantal 61-65 jarigen is toegenomen van 3% naar 8% en het aandeel van 21-25 jarigen is afgenomen van 7% naar 2%. Een toename van het aantal senioren vraagt om HRM-beleid dat inzetbaarheid tot de pensioengerichte leeftijd kan waarborgen. Voor een evenwichtige personeelsopbouw is het nodig dat jongeren blijven instromen in de organisatie.

Krachtgerichte benadering van medewerkers

Op basis van de organisatiestrategie en de krachtgerichte basismethodiek voor cliënten staan in de HRM-visie van HVO-Querido goed werkgeverschap en goed werknemerschap centraal. In 2013 is een nieuwe HR-cyclus van functionerings- en beoordelingsgesprekken opgesteld en als pilot toegepast. Hierin is uitgewerkt hoe leidinggevend en medewerkers de krachtgerichte benadering kunnen vertalen naar een persoonlijk jaarplan voor de medewerkers. Dit moet leiden tot meer resultaatgerichtheid en een duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Evaluatie teamstructuur

Vanaf 2010 is de huidige teamstructuur, met de functies teammanager, zorgcoördinator en secretariael-administratief medewerker, stelselmatig verbeterd. In 2013 heeft een evaluatie geleid tot de aanbeveling om veranderingen in de organisatiestructuur in het kader van de zorgprogrammering door te voeren. Medio 2014 krijgt dit zijn beslag.

Functiegebouw

In 2013 hebben alle medewerkers, met uitzondering van de MT-leden, van HVO-Querido een nieuwe functiebeschrijving ontvangen. Naast twee organisatiebrede competenties, zijn drie functiespecifieke competenties vastgelegd. Het jaar 2014 zal in het teken staan van de implementatie van competentie management bij HVO-Querido.

Arbobeleid

Het arbobeleid is ondergebracht bij de Serviceorganisatie. De aanpak van verzuim blijft onder de verantwoordelijkheid van HRM. De beide adviseurs op dit gebied werken samen om integraal uitvoering te geven aan het arbo- en verzuimbeleid.

In 2013 zijn bij HVO-Querido twee inspecties uitgevoerd door de Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid, gericht op de arbeidsrisico's werkdruk, agressie en geweld en op de arbeid- en rusttijden. De inspecteur is tot de conclusie gekomen dat de uitgevoerde Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) niet volledig voldoet aan de arbeidsomstandighedenwet. Een extern bureau begeleidt HVO-Querido bij een nieuwe RI&E, zodat in 2014 wordt voldaan aan de eisen.

Verzuimbeleid

In 2013 is een nieuwe bedrijfsarts gestart die zich, in samenwerking met leidinggevend en HRM-adviseurs, met name heeft gericht op langdurig verzuim. Vanaf het tweede kwartaal heeft in 2013 een geleidelijke daling plaatsgevonden van het verzuim, waaronder ook het langdurig verzuim.

HVO-Querido heeft besloten om per 1 januari 2014 eigen risicodragers te worden voor de Ziektewet, om zo proactief te kunnen sturen op de toenemende financiële verantwoordelijkheid die de overheid legt op werkgevers wat betreft de kosten voor verzuim van medewerkers en ex-medewerkers.

Herplaatsing boventalligen

Door een aantal reorganisaties in 2013 zijn 25 medewerkers boventallig geworden. Nagenoeg allen zijn inmiddels herplaatst binnen de organisatie.

HRM-regelingen

Regelingen en procedures van HRM moeten aansluiten op de wet- en regelgeving en de cao's. Daarom zijn alle regelingen in 2013 onder de loep genomen en waar nodig aangepast. Circa 60% van de regelingen voldeed nog aan de eisen. De overige regelingen zijn opnieuw vastgesteld door het MT en ter goedkeuring voorgelegd aan de OR.

Outsourcing Servicedesk

In 2013 is besloten de werkzaamheden van de Servicedesk HRM uit te besteden aan Raet. Per 1 november 2013 is de salarisadministratie overgegaan, per 1 januari 2014 gevolgd door de servicedesk. De medewerkers zijn in de gelegenheid gesteld om in dienst te treden bij Raet. Hiervan heeft een medewerker gebruik gemaakt.

Bedrijfsmaatschappelijk werk

HVO-Querido biedt medewerkers de mogelijkheid om gebruik te maken van bedrijfsmaatschappelijk werk (BMW). Het gaat om kortdurende oplossingsgerichte hulpverlening van een tot vijf vertrouwelijke gesprekken, gericht op stressreductie en het vergroten van sociale vaardigheden. Doel van deze begeleiding is de weerbaarheid en inzetbaarheid van de medewerkers te vergroten en uitval te voorkomen. In 2013 hebben 72 medewerkers gebruik gemaakt van het BMW. Hiervan kwam de helft op verwijzing van de leidinggevende of HRM-adviseur, de andere helft op eigen initiatief.

Opleiden & Ontwikkelen

De unit O&O heeft in 2013 de eerste stappen gezet van het strategisch opleidingsbeleid, waarin we toewerken naar een lerende organisatie, waarbij het vakmanschap van professionals centraal staat. In 2013 heeft dit geleid tot de volgende resultaten:

1. Introductie voor nieuwe medewerkers en vrijwilligers

De introductiedag is vernieuwd. Het programma is verkort en het bezoek aan afdelingen is kleinschaliger geworden. Een welkomstprogramma is ook voor onze vrijwilligers ontwikkeld.

2. Externe trainingen

O&O heeft alle centraal georganiseerde trainingen onder de loep genomen en getoetst op de kwaliteit van de inhoud en de uitvoering, de onderlinge samenhang en de mate van aansluiting op de krachtgerichte basismethodiek. Op basis hiervan zijn wijzigingen in deze trainingen doorgevoerd.

3. Trainingen krachtgerichte basismethodiek

Hoewel de krachtgerichte basismethodiek inmiddels overal bij HVO-Querido is ingevoerd, blijft het nodig om op dit gebied trainingen aan te bieden en te ontwikkelen, bijvoorbeeld voor nieuwe medewerkers. Op basis hiervan zijn in 2013 drie nieuwe typen training en coaching ontwikkeld en aangeboden.

4. Bijscholing

O&O heeft ook een nieuw bijscholingsprogramma voor de krachtgerichte basismethodiek ontwikkeld. Het UMC St Radboud stelt als richtlijn dat iedere gecertificeerde medewerker minimaal twee bijscholingdagen per jaar moet volgen. Deze bijscholing bestaat uit een teamgerichte terugkomdag en een symposium. O&O organiseerde in 2013 vier symposia voor elk 100 medewerkers, waarop successen en kennis werden uitgewisseld.

5. Blended learning

De inzet van zogeheten blended learning (een combinatie van e-learning en klassikale training) is, met een pilot voor de training Psychopathologie en communicatie, een innovatie in 2013.

Daarnaast is er opleidingsadvies verstrekt bij trainingsvragen van afdelingen en zijn er diverse leertrajecten voor verschillende doelgroepen ontwikkeld en uitgevoerd.

6. Stagebeleid

Stages zijn een belangrijk middel om jonge en getalenteerde medewerkers te vinden en te binden. Stagiairs van diverse opleidingen in en om Amsterdam weten HVO-Querido steeds beter te vinden. In 2013 zijn er ruim 400 aanvragen voor een stageplaats binnengekomen en hebben na drie introductiedagen 50 stagiairs van zowel mbo- als hbo-opleidingen bij ons stage gelopen. Aan veertien stagiairs is een arbeidscontract aangeboden.

7. Verpleegkundige in opleiding

Ook in 2013 heeft HVO-Querido samengewerkt met de Academie voor Psychiatrie, een opleiding die, voor zover de wetgeving dat toestaat, zoveel mogelijk gezamenlijk wordt verzorgd door GGZ instellingen en ROC TOP: mbo-onderwijs waarbij TOP staat voor Theorie Ontmoet Praktijk. In 2013 volgden tien medewerkers van HVO-Querido de opleiding tot verpleegkundige in de psychiatrie. In het eerste kwartaal zijn vier van hen gediplomeerd. Zo wordt de verpleegkundige en psychiatrische kennis van onze medewerkers uitgebreid, wat bijdraagt aan de verdere professionalisering van de zorg.

4.4 financieel beleid

Operationeel beleid en productie

In 2013 is in de bedrijfsvoering opnieuw gestreefd naar een optimale dienstverlening aan onze cliënten. De zorg voor verblijfsgeïndiceerde cliënten heeft een impuls gekregen door de verhoging van de overeengekomen productieafspraken (met daarbij behorend budget) met het Zorgkantoor. Ook voor niet-verblijfsgeïndiceerde cliënten met aanvullende zorg is het in 2011 gestarte individuele traject verder in uitvoering genomen. Zorg die aansluit op de wensen en mogelijkheden van de individuele cliënt en niet meer biedt dan nodig is, spreekt opdrachtgevers, die meer en meer met bezuinigingen te maken hebben, aan. Zo kan HVO-Querido 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 uitstroom van cliënten voor wie dat mogelijk is.

Groei is voornamelijk bereikt door een toename van ca. 840 naar 900 van het aantal verblijfsgeïndiceerde cliënten ZZP (zorgzwaartepakket) en VPT (volledig pakket thuis). Daarnaast is voor deze cliënten in toenemende mate dagbesteding gerealiseerd. In ons streven naar meer ambulante zorg, probeert HVO-Querido cliënten met een daarbij passende zorgbehoefte te laten uitstromen naar woningen, waarbij we gebruik maken van het VPT. Cliënten met een verblijfsindicatie kunnen zo, met hulp van begeleiders, toch zelfstandig wonen. Het niet tijdig beschikbaar komen van voldoende woningen remt onze ambitie hierin en vergt veel energie. De gemeente neemt hierin verantwoordelijkheid en heeft afspraken gemaakt met de woningcorporaties. Aangezien ook zij worden geconfronteerd met een stagnerende huizenmarkt met weinig mutaties, is het initiatief genomen om ook projecten met sobere huisvesting te beginnen. In 2014 zal ons gebouw aan de Jacob van Wassenaer Obdamstraat hiertoe worden herbestemd.

In het kader van de professionalisering van de bedrijfsvoering, waarbij teammanagers integraal verantwoordelijk zijn, wordt de managementinformatie continu verbeterd. In 2012 is een op maat van de gebruiker toegesneden visuele vorm ontwikkeld, wat de leesbaarheid verhoogt en het gebruik een impuls heeft gegeven.

Het meerjarenonderhoudsplan is in 2013 bijgesteld om de overbesteding van 2012 te compenseren. In structurele zin komt hiervoor minder budget beschikbaar: enerzijds vanuit het aanstaande scheiden van wonen en zorg, anderzijds als bijdrage aan ons besparingsprogramma. Duurzaam gebruik en planmatig onderhoud behoeden ons voor hoge kosten in de toekomst. Veiligheid, energiebesparing en hygiëne zijn facilitaire speerpunten.

Als innovatie in 2013 kan worden gewezen op het al genoemde Volledige Pakket Thuis, dat wij op een gemiddelde zorgzwaarte tussen VPT-1 en VPT-2 declareren (VPT 1½). Door van dit gemiddelde uit te gaan kunnen zorgprofessionals en cliënt in gezamenlijkheid aanpassingen hiervan naar boven en beneden afspreken. Eind 2013 waren meer dan 160 cliënten op deze wijze in zorg, ruim zestig cliënten meer dan in 2012. Er is verder gewerkt aan ambulantisering waarbij bewoners van 24-uursvoorzieningen verhuizen naar kleinschalig beschermd wonen of een VPT. In 2013 kreeg de verhuizing van het grootschalige Straetenburgh, naar een nieuwe kleinschaliger voorziening aan het Robert Kochplantsoen en naar woningen met ambulante begeleiding, zijn beslag. Ook de herhuisvesting van de zogeheten 'schuif' staat in het teken van ambulantisering; hierbij zijn de bewoners van de Van Wassenaer Obdamstraat en Alexandria grotendeels overgegaan naar ambulante begeleiding, onder meer bij Fleerde. De cliënten met een residentiële zorgbehoefte konden terecht bij De Roggeveen, doordat ook daar meer bewoners ambulante begeleid werden. Daarnaast is zowel vanuit de gemeente als vanuit de AWBZ het aantal nieuwe cliënten in ambulante begeleiding gestegen. Het aantal ambulante begeleidde cliënten is niet met de beoogde 1%, maar zelfs met 5% gestegen naar 59%.

Resultaat

Het jaarresultaat 2013 is wederom positief uitgekomen, op afgerond € 3 mln., en behoeft een algemene toelichting.

De opvallendste zaken in de ontwikkeling van het positieve resultaat van 2013, ten opzichte van 2012, betreffen:

- hogere opbrengsten van € 3 mln. door een stijging van de productieafspraken;
- investering in de professionalisering van de organisatie door een toename van de lonen en salarissen met € 2 mln. en een daling van de kosten voor personeel niet in loondienst van € 2 mln waardoor het totaal aan personele lasten in 2013 in lijn ligt met 2012;

- hogere afschrijvingslasten door het in gebruik nemen van activa en het afboeken van activa in verband met buitengebruik stelling;
- lagere overige bedrijfskosten van € 1 mln. onder andere veroorzaakt door lagere onderhoud en energiekosten en door in 2012 opgenomen eenmalige reserveringen voor OZB, energie en huurgeschil inzake de Veste, € 0,3 mln.

Ten opzichte van het budget voor 2013 zijn de belangrijkste ontwikkelingen:

- hogere productie afspraken dan begroot van € 4,7 mln.;
- hogere personele lasten van € 2,8 mln.;
- lagere overige bedrijfskosten van ca € 1 mln. door goedkopere dagbesteding op de eigen afdelingen te organiseren.

Met dit overschot groeit het eigen vermogen naar ruim € 17 mln., waarvan € 1,3 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 € 81 mln. in 2012 naar € 83 mln. in 2013. Hiermee is de vermogensratio eind 2013 bepaald op 20% (=17 mln./83 mln.). Als het niet-collectief gefinancierde deel buiten beschouwing wordt gelaten, is de vermogensratio 16 mln./83 mln. = 19%.

Vermogensbeleid

In 2013 is het eigen vermogen, door het overschot 2013, gestegen naar 20% van de totale omzet. Tot en met 2010 was het streven 15% van de omzet, maar door toekomstige veranderingen in de regelgeving besloot HVO-Querido in 2011 te streven naar een groter weerstandsvermogen van 20%.

Door de ongewisheid van de toekomst en de kans op krimp acht HVO-Querido een doorgroei naar 25% weerstandsvermogen niet onverstandig. Onze missie is echter het begeleiden van cliënten. Daarom is voor het begrotingsjaar 2014 nadrukkelijk gesteld dat te verwachten overschotten niet geheel aan de reserves worden toegevoegd, maar ook worden ingezet om meer cliënten te gaan begeleiden dan afgesproken met de AWBZ.

Dit is mede te verantwoorden omdat inmiddels duidelijk is dat de gemeente de AWBZ-clieñten vanaf 2015 ook tot haar verantwoordelijkheid mag rekenen. Het is dan nog maar de vraag of de scheiding van wonen en zorg in de eerder gevreesde mate tot veranderingen zal leiden in onze organisatie. Bij grootschalige 24-uursvoorzieningen in de AWBZ gaan we ervan uit dat de gemeente deze op vergelijkbare wijze gaat subsidiëren. Deze voorzieningen zijn op het gebied van huisvesting inmiddels gemiddeld van een kwalitatief hoog niveau (Poeldijkstraat, Masira, Martien Schaaperhuis, Anton de Komplein, Robert Koch) door forse investeringen van woningcorporaties. Hiertegenover zijn uiteraard langdurige huurverplichtingen aangegaan, waarvan de kans is gestegen dat deze op den duur kostendekkend kunnen worden geëxploiteerd. Herallocatie behoort tot de nader te onderzoeken mogelijkheden, zodat geen aanwijzing bestaat voor bijzondere waardeverminderingen.

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. De totale investeringen van HVO-Querido (met name in het centraal bureau en Robert Koch) bedragen in 2013 € 2,3 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 aan het eind van 2013 van ca. € 13 mln. en in obligaties van ca. € 3 mln.

Vergelijking begroting en jaarrekening 2013

Hierna volgt een vergelijking op hoofdlijnen van de begroting 2013 en de jaarrekening 2013. Als toelichting op de belangrijkste afwijkingen van de inkomsten en uitgaven in miljoenen euro geldt:

		begroting 2013	realisatie 2013
a.	Productieopbrengsten	74.993	80.507
b.	Eigen bijdragen cliënten	2.174	2.457
	totaal baten	77.167	82.964
c.	Personeelskosten	45.677	48.621
d.	Afschrijvingen	2.027	1.751
e.	Overige bedrijfskosten	29.720	29.394
f.	Rentekosten	-257	-196
	totaal lasten	77.167	79.570
	Resultaat	0	3.394

a. Productieopbrengsten

In 2013 zijn aanzienlijk meer opbrengsten gegenereerd dan begroot. Dit komt vooral door hogere productieafspraken met de AWBZ dan begroot. Ten opzichte van de zomer 2012, toen de begroting werd opgesteld, hebben we initieel zowel meer verblijfsgeïndiceerde ZZP- en VPT-plaatsen weten af te spreken, als een betere vergoeding voor de ambulante uren. Bij de herschikking in de zomer van 2013 hebben we vervolgens al onze overproductie betaald weten te krijgen. Ook voor de gemeente zijn er aanvullende prestaties verricht: bij de ambulante begeleiding én bij de winteropvang 2012-2013, die zeer langdurig bleek. Vanuit de Dienst Werk en Inkomen is minder betaald, door een herziening van het inkoopproces Dagbesteding.

b. Eigen bijdragen cliënten

De eigen bijdragen van cliënten zijn in deze presentatie boven het begrote niveau uitgekomen. Elders is € 0,3 mln. afgeboekt, waardoor feitelijke opbrengsten ongeveer op het begrote niveau zijn uitgekomen.

c. Personeelskosten

De formatie is in 2013 gemiddeld ongeveer 20 plaatsen boven de begroting geweest, om de gestegen productie mogelijk te maken. De post Personeel Niet in Loondienst is ca. € 2 mln. hoger dan begroot uitgekomen. Hiermee eindigt 2013 op absoluut niveau € 2 mln lager dan in 2012, toen de overschrijding € 4 mln bedroeg.

d. Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn iets hoger dan de begroting uitgekomen, wat is veroorzaakt door een aantal zaken. Enerzijds is sprake van uitstel en afstel van investeringen in verband met voorgenomen verhuizingen/buiten gebruik stellingen (WOB, Opvanghotel Ruysdael, Amerbos, Alexandria, Straetenburgh): de reguliere afschrijvingen zijn hierdoor lager dan begroot (ca. € 0,4 mln.). Anderzijds betekenen deze mutaties ook dat vervroegd is afgeschreven voor een totaalbedrag van ca. € 0,4 mln., Het totaalbedrag aan afschrijvingen, hier gepresenteerd, is gesaldeerd met 0,4 mln. vrijval aan investeringssubsidies.

e. Overige bedrijfskosten

Deze kosten vertonen in 2013 een daling van ca. € 0,4 mln.. De hogere kosten van beveiliging en automatisering worden gecompenseerd door minder onderhoudskosten en goedkopere dagbesteding op de eigen afdeling te organiseren.

f. Rentekosten

Het overschot aan liquiditeiten is voornamelijk op deposito's gezet en in obligaties omgezet. De hierop verkregen rente was in 2013 iets lager door de lage rentestand.

Toekomst

Het financiële kader waarin wij werken, zal door bezuinigingen waarschijnlijk kleiner worden. Het in 2013 genomen kabinetsbesluit om de gedwongen ambulantisering niet verder uit te strekken dan de plaatsen ZZP-1 en -2, maar aan de gemeenten over te laten, is, ten opzichte van de inzichten een jaar geleden, een verbetering. De gemeentelijke bezuinigingen en de overheveling van de AWBZ-functies Begeleiding Individueel, Begeleiding Groep en Inloop naar de gemeente vereisen voorbereiding en aanpassing. De gevolgen hiervan zijn nog niet zo zichtbaar in 2014, maar zullen naar verwachting vanaf 2015 groter worden. HVO-Querido speelt hierop in door te zoeken naar alternatieven die minder kosten en goed aansluiten bij de vraag en de kracht van onze cliënten.

5 jaarcijfers

5.1 Balans per 31 december 2013 (na resultaatbestemming)

	<u>31-dec-13</u> x € 1.000	<u>31-dec-12</u> x € 1.000
ACTIVA		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	7.249	7.127
Totaal vaste activa	<u>7.249</u>	<u>7.127</u>
Financiële vaste activa		
Effecten	2.603	0
	<u>2.603</u>	<u>0</u>
Vlottende activa		
Vorraden	35	35
Vordering uit hoofde van financieringstekort	1.786	372
Vorderingen en overlopende activa	2.473	3.129
Liquide middelen	14.866	16.980
Totaal vlottende activa	<u>19.160</u>	<u>20.516</u>
Totaal activa	<u><u>29.012</u></u>	<u><u>27.643</u></u>
	31-dec-13	31-dec-12
	x € 1.000	x € 1.000
PASSIVA		
Eigen vermogen		
Kapitaal	18	18
Collectief gefinancierd gebonden vermogen	15.802	12.406
Niet-collectief gefinancierd vrij vermogen	1.295	1.295
Bestemmingsreserve	0	0
Totaal eigen vermogen	<u>17.115</u>	<u>13.719</u>
Voorzieningen	908	968
Langlopende schulden		
Egalisatie afschrijving verbouwingskosten	569	959
Kortlopende schulden		
Schulden uit hoofde van financieringoverschot	0	0
Kortlopende schulden en overlopende passiva	10.420	11.997
Totaal passiva	<u><u>29.012</u></u>	<u><u>27.643</u></u>

5.2 Resultatenrekening over 2013

	<u>2013</u> x € 1.000	<u>2012</u> x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	55.272	52.103
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties	2.457	2.456
Subsidies	24.387	25.575
Overige bedrijfsopbrengsten	848	860
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>82.964</u>	<u>80.994</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	48.621	48.706
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1.751	1.383
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	265
Overige bedrijfskosten	29.394	30.422
Som der bedrijfslasten	<u>79.766</u>	<u>80.776</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	3.198	218
Financiële baten en lasten	196	246
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>3.394</u>	<u>464</u>
Buitengewone baten en lasten	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>3.394</u></u>	<u><u>464</u></u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		
	<u>2013</u> x € 1.000	<u>2012</u> x € 1.000
Toevoeging en onttrekkingen aan bestemmingsreserve	0	0
	-	-
Resterend saldo resultaat naar Vermogen	<u>3.394</u>	<u>464</u>
	-	-
Toevoeging/(onttrekking):	-	-
Reserve aanvaardbare kosten	3.852	1.418
Egalisatiereserve gemeente Amsterdam	-374	-881
Egalisatiereserve overige activiteiten	-112	-80
Bestemd vermogen	28	7
	<u>3.394</u>	<u>464</u>

5.3 Toelichting op de resultatenrekening

SEGMENT 1 AWBZ

	<u>2013</u> x € 1000	<u>2012</u> x € 1000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en/of subsidie	53.098	49.278
Niet gebudgetteerde zorgprestaties	395	390
Gemeentelijke subsidie WZS	1.913	2.042
Overige subsidies	747	1.882
Overige bedrijfsopbrengsten	874	753
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>57.027</u>	<u>54.345</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	32.313	30.948
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1.197	776
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	17
Overige bedrijfskosten	19.820	21.348
Som der bedrijfslasten	<u>53.330</u>	<u>53.089</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	3.697	1.256
Financiële baten en lasten	155	162
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>3.852</u>	<u>1.418</u>
Buitengewone baten en lasten	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>3.852</u></u>	<u><u>1.418</u></u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2013</u> x € 1000	<u>2012</u> x € 1000
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	3.852	1.418
Bestemmingsreserve nieuwbouw	0	0
Bestemmingsreserve retour zorg	0	0
Dagbesteding	0	0
	<u>3.852</u>	<u>1.418</u>

SEGMENT 2 Gemeente Amsterdam

	<u>2013</u> x € 1000	<u>2012</u> x € 1000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Gemeentelijke subsidie WZS	20.458	20.209
Niet gebudgetteerde zorgprestaties	2.062	2.066
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en/of subsidie	2.153	2.765
overige subsidie	657	561
Overige bedrijfsopbrengsten	-70	150
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>25.260</u>	<u>25.751</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	15.717	17.352
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	542	579
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	248
Overige bedrijfskosten	9.414	8.530
Som der bedrijfslasten	<u>25.673</u>	<u>26.709</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	-413	-958
Financiële baten en lasten	39	77
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>-374</u>	<u>-881</u>
Buitengewone baten en lasten	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>-374</u></u>	<u><u>-881</u></u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2013</u> x € 1000	<u>2012</u> x € 1000
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve Gemeente Amsterdam	-374	-881
Bestemmingsreserve retour zorg	0	0
	<u><u>-374</u></u>	<u><u>-881</u></u>

SEGMENT 3 Stadsregio

	<u>2013</u> x € 1000	<u>2012</u> x € 1000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Reguliere subsidie	584	857
Niet gebudgetteerde zorgprestaties	0	0
overige subsidie	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	2	0
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>586</u>	<u>857</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	563	822
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	12	28
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	124	94
Som der bedrijfslasten	<u>699</u>	<u>944</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	-113	-87
Financiële baten en lasten	1	7
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>-112</u>	<u>-80</u>
Buitengewone baten en lasten	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>-112</u></u>	<u><u>-80</u></u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2013</u> x € 1000	<u>2012</u> x € 1000
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve Stadsregio	-112	-80
	<u><u>-112</u></u>	<u><u>-80</u></u>

AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2013</u> x € 1000	<u>2012</u> x € 1000
Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:		
SEGMENT 1 AWBZ	3.852	1.418
SEGMENT 2 Gemeente Amsterdam	-374	-881
SEGMENT 3 Stadsregio	-112	-80
Overige activiteiten	<u>28</u>	<u>7</u>
	3.394	464
Resultaat volgens resultatenrekening	<u>3.394</u>	<u>464</u>

Grondslagen:

Voor het opstellen van de jaarcijfers 2013 zijn dezelfde grondslagen gehanteerd als voor het opstellen van de jaarrekening over 2013. De jaarcijfers zijn afkomstig uit de jaarrekening 2013.

5.4 Overige gegevens

5.4.1 Bezoldiging bestuurder en toezichthouders

De bezoldiging van de bestuurder van de zorginstelling over het jaar 2013 is als volgt:

Naam	C.M.L. Blaas x € 1.000
Datum in dienst	1-9-2007
Uit dienst	0
Actueel bestuurslid	ja
In het verslagjaar voorzitter van het bestuur	ja
Hoeveel maanden voorzitter in verslagjaar	12
Aard arbeidsovereenkomst	onbepaalde tijd
Salarisregeling	NVZD
Deelfactor	100%
Bruto-inkomen, incl. vakantiegeld, eindejaars- uitkering salaris en andere vaste toelagen	135
Bruto-onkostenvergoeding	0
Werkgeversbijdrage sociale lasten	9
Werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU	15
Ontslagvergoeding	0
Bonussen	0
Totaal inkomen	159
Cataloguswaarde auto van de zaak	0
Eigen bijdrage auto van de zaak	0

De bezoldiging van de leden van de raad van toezicht van de zorginstelling over 2013:

Naam	Functie	Bezoldiging €
Van Bennekom-Stompedissel	voorzitter	3.025
Van der Lans	lid	375
Heerma van Voss	lid	1.500
Meijer	lid	1.500
Lindauer	lid	1.500
Venderbosch	lid	1.500
Kok	lid	1.500
Dales	lid	1.500

5.4.2 Overige gegevens

Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2013 zijn als volgt:	
1 Controle van de jaarrekening	49.000
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	14.000
3 Fiscale advisering	0
4 Niet controle-diensten	61.000
Totaal honoraria accountant	124.000

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 toezichthouders is hierboven opgenomen in 5.4.1.

Financiële instrumenten

Algemeen

Stichting HVO-Querido maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstellen aan kredietrisico, kasstroomrisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de Raad van Bestuur van de stichting een Treasury statuut vastgesteld waarin het financieringsbeleid is vastgelegd.

Kredietrisico

HVO-Querido loopt kredietrisico over debiteuren, overige vorderingen en liquide middelen. Het maximale kredietrisico bedraagt EUR 20,5 miljoen. Het kredietrisico is geconcentreerd bij twee tegenpartijen (of economisch verbonden tegenpartijen) voor een totaalbedrag ad EUR 16,8 miljoen. De hoogste vordering bedraagt EUR 11,3 miljoen. Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie. Zij 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,=)

	2013	2012
Tegenpartijen		
Vorderingen op banken	14.709	16.788
Vorderingen op de overheid	2.038	1.746
Vorderingen op particulieren	1.963	1.755
Totaal	18.710	20.289

De blootstelling aan kredietrisico van de stichting 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.

Liquiditeitsrisico

HVO-Querido bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet er op toe dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen van de stichting te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft.

Per 31 december 2013 bedragen de contractuele betalingsverplichtingen: (bedragen x € 1.000,=)

	<1	1-2	2-5	>5	totaal
Leaseverplichtingen	49	16			65
Huurverplichtingen	672	1.138	7.264	24.999	34.073
Garanties	700				700
Voorzieningen	462	306	93	47	908
Langlopende leningen	113	173	213	70	569
Handels- en overige verplichtingen	10.420				10.420
totaal	12.416	1.633	7.570	25.116	46.735

De vorderingen zoals gespecificeerd bedragen € 18.710
Dit zijn vorderingen met een looptijd korter dan 1 jaar.

Mitigerende maatregelen

HVO-Querido ziet er op toe dat er voldoende opvraagbare tegoeden zijn om gedurende een periode van 31 dagen de verwachte operationele kosten te dekken, inclusief het voldoen aan de financiële verplichtingen. Hierin is geen rekening gehouden met het eventuele effect van extreme omstandigheden die redelijkerwijs niet kunnen worden voorspeld, zoals natuurrampen. Tevens is geen rekening gehouden met de voortijdige afwikkeling van basisrenteleningen.

Toelichting van de reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en schulden e.d. benadert de boekwaarde ervan.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van toezicht van HVO-Querido heeft de jaarrekening 2013 goedgekeurd in de vergadering van 14 mei 2014.

De Raad van Bestuur van HVO-Querido heeft de jaarrekening 2013 vastgesteld op 14 mei 2014.

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.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

Geen

Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

C.M.L. Blaas

I. van Bennekom-Stompedissel

R.F. Venderbosch

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht van Stichting HVO-Querido

Bijgesloten samengevatte jaarrekening, bestaande uit het jaarverslag, de balans per 31 december 2013 en de resultatenrekening over 2013, de gesegmenteerde resultatenrekeningen over 2013, de waarderingsgrondslagen en de overige gegevens is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening over 2013 van Stichting HVO-Querido. Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij die jaarrekening in onze controleverklaring van 14 mei 2014. Desbetreffende jaarrekening en deze samenvatting daarvan bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 14 mei 2014.

De samengevatte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van de Regeling verslaggeving WTZi. Het kennismaken van de samengevatte jaarrekening kan derhalve niet in de plaats treden van het kennismaken van de gecontroleerde jaarrekening van Stichting HVO-Querido.

Verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van een samenvatting van de gecontroleerde jaarrekening in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in 5.3 van de toelichting.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de samengevatte jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810 'Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten'.

Oordeel

Naar ons oordeel zijn de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening over 2013 van Stichting HVO-Querido en in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in 5.3 van de toelichting.

Amstelveen, 27 mei 2014

KPMG Accountants N.V.
E. Vellenga RA