



jaarverslag
2012

HVO-Querido
jaarverslag 2012

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 [Algemeen beleid en innovatie](#)
 - 4.3 [Kwaliteitsbeleid](#)
 - 4.4 [Personeelsbeleid](#)
 - 4.5 [Financieel beleid](#)

- 5** **Jaarcijfers**
 - 5.1 [Balans per 31 december 2012](#)
 - 5.2 [Resultatenrekening](#)
 - 5.3 [Toelichting op de resultatenrekening](#)
 - 5.4 [Overige gegevens](#)

1 Voorwoord

Er is de laatste jaren veel geïnvesteerd in het verbeteren van de zorg voor dakloze burgers en voor mensen met een psychiatrische achtergrond. En met succes: er zijn steeds minder mensen dakloos. Het is gelukt om de meesten te huisvesten en weer deel te laten nemen aan de samenleving. Er is naast gezondheidswinst ook grote maatschappelijke winst geboekt. De overlast van zwervers en verslaafden in de stad is sterk verminderd en de inzet van politie en justitie dientengevolge ook.

Hoewel we de exacte omvang nog niet kennen, weten we wel dat er grote bezuinigingen op de sector afkomen. Het zal zondermeer grote inspanningen vergen om de verworvenheden van de afgelopen jaren te behouden. Hier heeft HVO-Querido zich al langere tijd op voorbereid en in 2013 gaan we door met het investeren in het verbeteren van de kwaliteit en het vergroten van de doelmatigheid van onze dienstverlening.

Het afgelopen jaar is HVO-Querido hierin succesvol geweest. We hebben de krachtgerichte methodiek ingevoerd, er zijn betere en goedkopere zorgarrangementen toegevoegd aan onze dienstverlening. Op het gebied van huisvesting zijn er flinke verbeteringen doorgevoerd en we hebben ook nog het aantal plaatsen kunnen vermeerderen. Hierin zijn wij goed ondersteund door Agis en de gemeente Amsterdam.

Voor de komende twee jaar liggen de plannen klaar om de zorg aan onze doelgroepen toekomstbestendig te maken. Ik heb er alle vertrouwen in dat de implementatie daarvan gaat lukken. Daarbij voel ik mij gesteund door onze actieve en betrokken medewerkers en gesterkt door de uitkomsten van het onderzoek naar de tevredenheid van medewerkers, die in 2012 aanzienlijk is gestegen.

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 ontstaat 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 overeenkomstige doelgroepen.

HVO-Querido

Wibautstraat 133 d

1097 DN 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 Raad van Bestuur die 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 leidt 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 voorzieningen, regionale cliëntenraden adviserend 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.

Productie 2012	eenheden	productie	aantal cliënten per 31-12-2012	capaciteit
AWBZ ZZP/VPT*	nachten	303.675	903	903
AWBZ Begeleid wonen	uren	28.695	254	-
AWBZ Aanvullende Zorg	uren	36.453	199	278
AWBZ Dagbesteding	uren	293.596	924	-
WZS Wonen	nachten	247.286	673	656
WZS Begeleid Wonen**	nachten	128.377	322	333
WZS Passantenplaatsen	nachten	55.191	144	148
Mobiel Team	contacten	3.261	416	-

* *Zorgzwaartepakket/Volledig Pakket Thuis*

** *inclusief Stadsregio*

Daarnaast heeft de organisatie een gebruikersruimte voor verslaafde daklozen. Ook biedt HVO-Querido opvang en ondersteuning aan slachtoffers van mensenhandel en expertise aan hulpverleners voor deze doelgroep, en in samenwerking met de GGD, het Prostitutie & Gezondheidscentrum. Op jaarbasis gaat het hier om bijna 500 cliënten.

Personeel	
medewerkers in loondienst per 31-12-2012	977
fte in loondienst per 31-12-2012	820

Bedrijfsopbrengsten	
totaal bedrijfsopbrengsten 2012	81.000.000
<i>waarvan wettelijk budget aanvaardbare kosten/subsidie</i>	52.000.000
<i>overige bedrijfsopbrengsten</i>	29.000.000

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, waarmee in 2012 opnieuw overeenkomsten zijn gesloten om de behandeling en begeleiding zo goed mogelijk 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 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.

Met de Protestantse Diaconie Amsterdam werken we samen in het Drugspastoraat en het Juridisch Steunpunt voor dak- en thuislozen.

Verder werkt HVO-Querido op allerlei niveaus samen met het lokaal bestuur, de Meldpunten Zorg en Overlast, 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 werkgeversorganisaties GGZ Nederland en - tot 1 juli 2012 - van de Maatschappelijk Ondernemers Groep.

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

3 Governance

3.1 toezicht en bestuur

Toezicht

De zorgbrede governancecode is de leidraad voor het handelen van de Raad van Toezicht van HVO-Querido. De Raad vergaderde in 2012 vier keer in plenaire samenstelling. Daarnaast vonden bijeenkomsten plaats van de auditcommissie Financiën en de remuneratiecommissie. In het najaar is, gelet op het grote belang van de thema's, besloten daarnaast de commissie Veiligheid en Kwaliteit in het leven te roepen. De commissies zijn adviserend aan de Raad van Toezicht. De adviezen worden besproken in de reguliere vergaderingen.

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 2011. Ook is goedkeuring verleend voor de vaststelling van de begroting voor 2013. Tussenrapportages over de financiële exploitatie en de prognose voor het begrotingsjaar zijn vaste agendapunten voor de auditcommissie Financiën en de Raad.

Bijzondere aandacht ging uit naar aangekondigde rijks- en gemeentelijke bezuinigingen op de zorgbudgetten en de doorwerking daarvan op de beleidsuitvoering van HVO-Querido. Gezien de nog bestaande onduidelijkheid hierover is met het bestuur afgesproken te gaan werken met strategische doelstellingen bij verschillende scenario's voor de komende jaren en de bijbehorende financiële consequenties.

In september 2012 heeft HVO-Querido, wegens het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd, met veel waardering voor de door hem in zijn bestuursvoorzitterschap van twaalf jaar bereikte resultaten, afscheid genomen van Jaap Fransman. De Raad benoemde bestuurslid Clemens Blaas tot diens opvolger.

Voor de uitoefening van zijn taken maakte de Raad, naast informatievoorziening door het bestuur, onder meer in de vorm van periodieke rapportages, gebruik van presentaties over diverse onderwerpen door het managementteam, zoals de voortgang van de strategische agenda, aspecten van het HR-beleid en de uitkomsten van het medewerkersonderzoek. 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 ontvangt de verslagen van de vergaderingen van het managementteam en van de Ondernemingsraad, heeft toegang tot het intranet van HVO-Querido en kan digitaal documenten inzien.

Samenstelling

In september is, wegens het bereiken van de maximale zittingstermijn, onder dankzegging voor zijn inzet gedurende acht jaar, afscheid genomen van Gerard Koopdonk. De Raad van Toezicht bestaat in 2012 uit: Geert Dales (voorzitter), Ronald Venderbosch (vice-voorzitter), Gerard Koopdonk, Jos van der Lans, Arend Jan Heerma van Voss, Ramón Lindauer, Ruud Kok en Iris van Bennekom (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, manager HRM Annet Kunz, hoofd stafbureau Louise Olij en bestuurssecretaris Conny Bruggeling.

3.2 bedrijfsvoering

De planning- en controlcyclus is leidend bij het opstellen van jaarplannen, begrotingen en rapportages daarover. Regiodirecteuren, leidinggevend 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 vijftwintig 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 vindt plaats op basis van bilaterale gesprekken tussen bestuurder en regiodirecteur dan wel leidinggevende van de ondersteunende diensten, c.q. regiodirecteur of leidinggevende en teammanager.

HVO-Querido zorgt voor tijdige, juiste 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 informatiebeheer en steekproefsgewijs bij interne controle.

Er is sprake van gecoördineerde inkoop volgens een vastgesteld inkoopbeleid. De inkoop wordt gedaan door werkgroepen ondersteund door een inkoper. De stuurgroep inkoop controleert of de gunning volgens de afgesproken kaders verloopt en adviseert het MT hierbij.

Risicomanagement

HVO-Querido ervaart risico's op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Ook in 2012 is aandacht besteed aan de bewustwording hiervan. Hiertoe is een inventarisatie gemaakt, waarbij leden van het managementteam de kans op en de impact van risico's hebben gescoord. De uitkomsten hiervan zijn besproken en er is een risico top vijf bepaald met aanvullende acties, die in de jaarplannen tot uitdrukking zijn gekomen. In 2013 worden bij deze aanpak ook teammanagers betrokken.

De bezuinigingen van onze opdrachtgevers, inclusief de wijzigende wet- en regelgeving inzake het scheiden van wonen en zorg, vormen het grootste risico. In antwoord daarop moderniseren we ons aanbod en maken het zowel effectiever (met de focus op uitstroom waar mogelijk) als goedkoper. Onze visie van ambulantisering en het bevorderen van de eigen kracht van cliënten helpen daarbij.

De overige risico's in de top 5 betreffen het niet voldoende kunnen beschikken over woningen bij onze ambulantiseringambitie, (on)veiligheid van cliënten en medewerkers, en inconsistentie tussen onze systemen voor cliënt- en productieregistratie, financiële en personeelsadministratie.

Tegen de achtergrond van de toegenomen risico's streven we naar een weerstandsvermogen als percentage van de omzet van 20%. In 2012 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 ingeschatte gebruiksduur.

Het risico van de financiële 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 in 2011 vastgestelde beleggingsstatuut leidend, waarin waardehandhaving en zeer risicoarme waardegroei wordt beoogd. 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. Bij verdere groei van het vermogen kan een deel hiervan in obligaties van de Nederlandse Staat worden belegd. HVO-Querido belegt niet in financiële derivaten en is niet in het bezit daarvan.

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 regioraden en diverse cliëntencommissies. Alle leden zetten zich in om de belangen van medecliënten zo goed mogelijk te behartigen.

Medezeggenschap op verschillende niveaus

Bij 26 voorzieningen 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 regioraden 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 adviesrecht behoevende zaken worden besproken en toegelicht.

Ontwikkelingen

Cliëntsturing en de inzet van ervaringsdeskundigheid zijn thema's die de cliëntenraad hoog in het vaandel heeft staan. Diverse leden hebben de opleiding gevolgd tot ervaringsdeskundige en ervaringswerker.

De CCR is ook met zijn eigen toekomst bezig geweest. Ledenwerving heeft resultaat opgeleverd, er is een nieuw huishoudelijk reglement opgesteld en het voornemen om met vrijwilligerscontracten te gaan werken. Zo kan in 2013 een nieuw Dagelijks Bestuur aantreden.

Voor sommige doelgroepen is medezeggenschap moeilijker te organiseren, zoals voor cliënten die met ambulante begeleiding zelfstandig wonen en geen band met een woonvoorziening hebben. Dit vraagt om nieuwe vormen van medezeggenschap. Hiertoe is bij BWA in 2012 geëxperimenteerd met zogeheten panelbijeenkomsten en heeft Opvanghotel Ruysdael spiegelgesprekken georganiseerd.

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 2012 op verschillende gebieden advies gegeven: ambulantisering, de samenstelling van de Raad van Bestuur, de klachtenregeling, hygiëne op kleinschalige wooneenheden, het cliëntwaarderingsonderzoek en cliëntsturing bij dagactiviteitencentra. Terugkerende thema's zijn bezuinigingen op de maatschappelijke opvang en het aansluiten van internet en bellen voor cliënten. De CCR heeft opnieuw deelgenomen aan het overleg over de zorginkoop, wat de nodige voorbereiding vereiste. Op locaties waren zaken aan de orde rond veiligheid, voedingsgeld, huisregels, bejegening en internetaansluitingen.

HVO-Querido heeft met afdeling De Veste deelgenomen aan het project PARTNER (Participation, Action, Relational, Trust, Negotiation, Empowerment en Responsiveness) van SIGRA en VUmc. In dit kader zijn bijeenkomsten georganiseerd waar de

cliëntencommissie samen met het team verbeteringen heeft doorgevoerd. Zo is het gebruik van de keuken en het restaurant aangepakt en is een kookproject gestart. Hieruit bleek dat HVO-Querido stedelijk gezien voorop loopt met cliëntencommissies en het versterken van medezeggenschap.

Samenstelling

Chris Wolfrat heeft de CCR verlaten en er zijn twee aspirant-leden bijgekomen. De regionaden kregen enkele nieuwe leden en de ondersteuning is uitgebreid met vier uur per week. De regionaden hebben zo veel mogelijk voorzieningen bezocht en de CCR maakt twee keer een rondgang langs locaties.

De Centrale Cliëntenraad bestaat eind 2012 uit: Ria Mulder (voorzitter), Norbert Wissing (vicevoorzitter), Theo Warner (penningmeester), Barbara Weber (secretaris), Cor van der Wurf, Boudewijn Leenders, Hans van der Kolk, Blanche Römken en Renco Sikkens.

3.4 ondernemingsraad

Eind 2012 heeft HVO-Querido met bijna duizend personeelsleden volgens de Wet op de Ondernemingsraden recht heeft op een OR met dertien leden. In 2012 is de OR voltallig, met enkele personele wijzigingen. Omdat de zittingstermijn van de OR in april 2013 afloopt, is gekozen om geen tussentijdse verkiezingen te houden bij de laatste twee vertrekkende leden. De OR-leden die hun plaats innemen zijn dus niet verkozen en hebben ook geen stemrecht. Ze zijn officieel aspirant OR-lid.

Hiernaast zijn drie OR-commissies actief met in elk twee medewerkers van buiten de OR: 1) Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu, 2) Sociaal Beleid en Arbeidsvoorwaarden en 3) Organisatie, Beleid en Financiën. Elke regio heeft bovendien een Adviserend Medewerkeroverleg (AMO), dat bestaat uit een OR-lid, vier andere leden en secretariële ondersteuning.

Gesprekspartners en achterban

Naast de OR-vergaderingen (16 x in 2012) overlegt de OR om de zes weken met het bestuur, dat zich laat vergezellen door de manager HRM en de bestuurssecretaris (7 x in 2012). Eens in het jaar neemt een afvaardiging van de Raad van Toezicht deel aan deze overlegvergadering en wordt de algemene gang van zaken van de organisatie besproken. Ter toelichting heeft de OR regelmatig beleidsmedewerkers en projectleiders te gast. Een aantal keer per jaar overlegt het Dagelijks Bestuur van de OR met het Dagelijks Bestuur van de Centrale Cliëntenraad over onderwerpen die beide aangaat.

Het AMO overlegt met de regiodirectie (11 x per AMO in 2012) op diverse locaties om de betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie te vergroten. De OR-commissies bereiden (7 x in 2012) voor de OR onderwerpen voor.

Voor OR en AMO is het belangrijk om te worden gevoed vanuit de achterban. Hiertoe zijn de leden ook in 2012 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 en AMO zijn beschikbaar op intranet.

Tijd voor medezeggenschap

HVO-Querido stelt OR-leden op jaarbasis vier uur per week beschikbaar en voor ieder commissie- of AMO-lidmaatschap een uur per week. De leden van het Dagelijks Bestuur hebben vier uur extra voor hun taken. De OR wordt met raad en daad achtentwintig uur per week ondersteund door de ambtelijk secretaris.

Scholing en advies

De leden van OR, AMO en commissies werken aan kennis en kunde om hun taak goed uit te kunnen oefenen. Dit gebeurt tijdens gezamenlijke scholingsdagen en het bezoek aan congressen en themadagen over medezeggenschap en beleidszaken. De AMO-leden volgen in 2012 een gezamenlijke cursus, waar de afgelopen periode is geëvalueerd en verbeterpunten voor de komende tijd zijn opgesteld. Voor specifieke vragen schakelt de OR in- en externe deskundigen in, zoals vakbonden en opleidingsbureaus.

In 2012 heeft de OR de volgende onderwerpen behandeld:

Adviesaanvragen

- Opzetten nieuwe opleidingsunit
- Plan Herstel, Empowerment en Ervaringsdeskundigheid
- Nieuw elektronisch cliëntendossier
- Reorganisatie technische dienst
- Uitgangspunten nieuwe werkstijl
- Nieuwe ICT en nieuw intranet
- Begroting 2013

Instemmingsaanvragen

- Oprachtovereenkomst met nieuwe bedrijfsarts
- Geactualiseerd arbobeleid
- Gedragsregelingen opnemen in nieuwe arbeidsovereenkomsten
- Inventarisatie van alle bedrijfseigen en CAO-regelingen
- Inspectieronde arbeidsinspectie en beleid op de Triaswebmeldingen
- Opleidingsplan en opleidingsvisie
- Actualisatie reglement interne bezwaren commissie
- Klachtenregeling voor cliënten
- Regeling werktijden
- Gedragscode gebruik sociale media

Actualiteit

Daarnaast komt in de Ondernemingsraad een groot aantal onderwerpen uit het dagelijkse reilen en zeilen van HVO-Querido aan bod zoals aspecten van HR-beleid, resultaten van onderzoeken, jaarplannen en –verslagen en uiteenlopende nieuwe voorzieningen, programma's en projecten. Via ondernemingsraad@hvoquerido.nl vraagt u het uitgebreide OR-jaarverslag op.

Samenstelling

De ondernemingsraad bestaat eind 2012 uit: Emme Demmendam (voorzitter), Lea van Geesink (vicevoorzitter), Daphne Bezemer (secretaris), Marloes Bijl, Rob Blokzijl, Ben Bonouvrier, Marielle Jungeling van Heeringen, Ron Kat, Marc Onnen, Anchuska Pherai, Snezana Popovic, Tinette Tijsma en Hennie van der Ziel. Bep van Mil (ambtelijk secretaris) biedt ondersteuning.

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 en daardoor een aantrekkelijke partij 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 2012 zijn bezuinigingen in de zorg mede bepalend geworden in de prioritering van activiteiten. Onze doelstellingen blijven onveranderd, maar vanuit verschillende invalshoeken is gezocht naar besparingsmogelijkheden bij alle bedrijfsonderdelen. Meer doen met minder geld is hierbij ons motto, waarin wij samen optrekken met onze opdrachtgevers.

Resultaten kwaliteit van zorg

In 2012 zijn alle teams getraind in onze krachtgerichte begeleidingsmethodieken: Herstelwerk, Krachtwerk en Houvast. Deze methodieken, die positief worden gewaardeerd door cliënten, medewerkers en opdrachtgevers, gaan uit van de eigen krachten en mogelijkheden van cliënten en versterken deze. Om de implementatie te borgen is de teamstructuur hierop ingericht. De zorgcoördinatoren fungeren als inhoudelijk coach voor de teams, bij HRM is een unit ingericht om onder andere jaarlijks trainingen in de methodieken te verzorgen. Daarnaast is gestart met modelgetrouwheidsmetingen. De inzet van de methodieken is ondersteunend aan resultaat gericht werken en bevordert hierdoor de door- en uitstroom van cliënten. In april 2012 is het project Verbeteren somatische zorg gestart. Op alle locaties zijn hiervoor aandachtsfunctionarissen benoemd en is het medicatiebeleid onder de loep genomen en verbeterd. Hiermee voldoen we niet alleen aan de behoefte van cliënten en medewerkers, maar ook aan de wens van onze opdrachtgevers om hier sterker op in te zetten. In 2013 besteden we aandacht aan de bevoegd- en bekwaamheden van medewerkers en de opleiding op dit gebied.

Onderzoek naar de toepassing van het sanctie- en schorsingsbeleid heeft eind 2012 geleid tot bijstelling van het beleid in samenwerking met cliëntvertegenwoordigers. Het doel hierbij is schorsingen af te laten nemen en te voorkomen. De effecten hiervan worden in 2013 zichtbaar.

In 2012 is het Herstelbureau van HVO-Querido opgericht, van waaruit ervaringsdeskundigen voorlichting en advies geven en diverse trainingen voor cliënten worden georganiseerd, om empowerment en eigen kracht van cliënten te versterken. Het bevorderen van dagbesteding heeft prioriteit gekregen, bij alle groepen cliënten zien we een stijging in het percentage dagbesteding ten opzichte van 2011. Eind 2012 heeft 40 tot 50% van onze cliënten in zowel beschermd wonen als ambulante begeleiding dagbesteding binnen de norm. Helaas is het streefpercentage voor 2012 van 70% cliënten met twee dagdelen dagbesteding per week nog niet behaald. Wel hebben veel meer cliënten een vorm van dagbesteding minder dan twee dagdelen per week (60-80%). HVO-Querido blijft investeren in het bevorderen van dagbesteding en betreft cliënten actief bij de ontwikkeling, organisatie en uitvoering hiervan. Onderzoek naar de mogelijkheden van cliëntsturing bij dagbesteding in samenwerking met De Omslag wordt in 2013 afgerond.

Resultaten goed werkgeverschap

HVO-Querido streeft naar een optimale investering in het huidige personeel en maximale inspanning bij het verwerven van nieuwe, goed opgeleide medewerkers.

Vele medewerkers zijn in 2012 actief betrokken bij de ontwikkeling van zorgprogramma's. In deze ontwikkeling worden de activiteiten en inzet van medewerkers inzichtelijk gemaakt en op doelmatigheid gecheckt. De twee samenhangende kerncompetenties van HVO-Querido: klant- en resultaatgerichtheid, zijn leidend in zowel de ontwikkeling als de toekomstige uitvoering van de zorgprogramma's. Hiermee komen we niet alleen onze medewerkers, maar ook onze opdrachtgevers tegemoet in de wens tot meer transparantie in het werk en de resultaten.

Resultaten zorginnovatie

In de zorgvernieuwing kiest HVO-Querido bewust voor veranderingen gericht op kwaliteitsverbetering en efficiëntie, die tegelijkertijd kostenreductie mogelijk maken. Soms is investeren op korte termijn nodig om resultaat op (midden)lange termijn te realiseren. Zorgvernieuwing is blijvend nodig om snel en flexibel in te kunnen springen op veranderende vragen van cliënten, financiers en samenleving.

In 2012 is wederom sterk geïnvesteerd in innovaties van onze ambulante begeleidingstrajecten. Er zijn diverse pilots gestart met nieuwe samenwerkingspartners zoals welzijnsinstellingen en woningcorporaties, met name gericht op preventieve begeleiding. Onze voorzieningen bevorderen de doorstroom van cliënten naar meer zelfstandige vormen van wonen. Discus, onze Amsterdamse vertaling van het Amerikaanse Housing First-principe, is succesvol, zowel op inhoudelijk gebied als in de bedrijfsvoering door te werken met financiering volgens Volledig Pakket Thuis (VPT) 1½. Hierbij blijkt dat we ons zorgaanbod goedkoper kunnen aanbieden (het gemiddelde tussen VPT 1 en VPT 2) dan de officiële vergoeding van de geïndiceerde zorgzwaarte (veelal VPT 3). Dit concept breidt zich uit, ook in 2013. Ook voor jongeren is in 2012 gestart met Housing First. Hiermee komen we tegemoet aan de wens tot zelfstandig wonen van veel cliënten, conform de beleidsrichting van onze organisatie en opdrachtgevers. Voor beschermd en begeleid wonen ten behoeve van 27 langdurig zorgafhankelijke cliënten neemt HVO-Querido eind 2012 een woonvoorziening aan de Passeerdersstraat over van Arkin.

In 2012 heeft HVO-Querido een [Visie en strategie jongeren](#) ontwikkeld. Zowel bij de Stadsregio als bij onze teams die met jongeren werken was hier behoefte aan. Deze visie sluit uiteraard aan op het organisatiebrede visiedocument 'Actief en Betrokken'. Daarnaast is het ontwerpen van zorgprogramma's speerpunt geweest. Eind 2012 zijn in totaal negen zorgprogramma's gedefinieerd waarin tevens de zorgpaden zijn aangegeven. HVO-Querido verwacht dat dit de instroom, doorstroom, doelmatigheid en effectiviteit van de zorg verbetert. Deze zorgprogramma's worden in 2013 na afstemming met opdrachtgevers, ketenpartners en stakeholders geïmplementeerd.

Resultaten maatschappelijke rol

HVO-Querido levert een belangrijke bijdrage aan de opvang en begeleiding van diverse kwetsbare groepen in Amsterdam. In 2012 is nieuw communicatiebeleid geformuleerd waar in 2013 uitvoering aan wordt gegeven. Hierin gaan we onder meer onze maatschappelijke rol in de stad beter uitdragen.

Op het gebied van belangenbehartiging heeft HVO-Querido actief bijgedragen aan de lobby naar overheden om besluitvorming in wijzigingen van de ZZZP-systematiek weloverwogen te laten verlopen.

Als organisatie met een maatschappelijk doel en gefinancierd vanuit publieke middelen, heeft HVO-Querido een voorbeeldfunctie als het gaat om duurzaamheid. Daarom nemen wij deel aan het convenant De Zorg voor Duurzaamheid. In 2012 zijn op verschillende locaties diverse verplichte en facultatieve milieumaatregelen op het gebied van energie, afvalverwerking en parkeerbeleid uitgevoerd.

HVO-Querido streeft er naar om in 2014 als eerste zorginstelling in Amsterdam het bronzen milieukeurmerk te verwerven. Er is een nulmeting uitgevoerd waaruit een aantal aanbevelingen voor duurzaamheid voort zijn gekomen die in 2013 worden uitgevoerd.

4.2 algemeen beleid en innovatie

In 2012 staat beleidsontwikkeling op gebied van veiligheid, zorginhoud, communicatie, ICT, huisvesting, innovatie en onderzoek en ontwikkeling in de aandacht.

Resultaat integrale veiligheid

Er is uitvoering gegeven aan het beleid 'Integrale veiligheid. Zo doen we dat!'. Naast cliëntveiligheid, arbobeleid, bedrijfshulpverlening en biologische agentia is in 2012 ook aandacht besteed aan informatie- en gebouwveiligheid, onder meer door maatregelen om onze panden tegen brand te beveiligen. Een veiligheidscultuurscan heeft op alle locaties in kaart gebracht hoe medewerkers veiligheid ervaren. Bespreking hiervan met de teams heeft geleid tot diverse verbeteracties. De systematiek van risicomanagement is verder uitgewerkt en opgenomen in de planning en controlcyclus van HVO-Querido.

Resultaat zorginhoud

In 2012 is het familie- en naastbetrokkenbeleid herijkt en zijn het overlijdensprotocol en suicidebeleid geactualiseerd. Ook dit jaar is gewerkt aan het beter op orde brengen en houden van cliëntendossiers.

Specifiek voor cliënten met een bijkomende licht verstandelijke beperking is samen met MEE een pilot uitgevoerd om deze groep beter te kunnen bedienen. Tevens is een visiedocument in ontwikkeling om te bepalen wat HVO-Querido voor deze doelgroep wil en kan betekenen. De uitkomsten hiervan worden in 2013 verwacht.

De Wet Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling wordt naar verwachting 1 juli 2013 van kracht. Gezien het belang van goede signalering van zorgen op dit terrein en het bieden van adequate ondersteuning om escalatie van problemen te voorkomen, heeft HVO-Querido in 2012 al stappen gezet:

- HVO-Querido heeft een meldcode vastgesteld voor de eigen organisatie;
- Elf aandachtsfunctionarissen huiselijk geweld en kindermishandeling zijn getraind. Deze aandachtsfunctionarissen zijn werkzaam in de teams die begeleiding bieden aan gezinnen en aan jongeren tot 23 jaar en worden vanuit de staf ondersteund;
- Deze teams zijn getraind in het werken met de vijf stappen van de meldcode;
- HVO-Querido is aangesloten bij Matchpoint, de Amsterdamse variant van de Verwijsindex Risicjongeren. HVO-Querido heeft negen ketenregistraties aangemaakt die geen van allen hebben geleid tot een match met een andere organisatie;
- Een opleidingsplan voor de aandachtsfunctionarissen en de teams is in voorbereiding.

Resultaat communicatie

De communicatiefunctie en -afdeling is in 2012 uitgebreid onder de loep genomen. Er is nieuw communicatiebeleid ontwikkeld. Zo zijn er voorbereidingen getroffen voor nieuw persbeleid en de inzet van moderne communicatiemiddelen. Zo is er een nieuw sociaal intranet ontworpen dat het uitwisselen van informatie en het delen van kennis bevordert. Dit nieuwe intranet wordt in 2013 geïmplementeerd en draagt naar verwachting bij aan een grotere tevredenheid van medewerkers.

Resultaten ICT

HVO-Querido heeft op het vlak van de informatie- en communicatietechnologie in 2012 een grote stap voorwaarts gemaakt. Er is een Informatiebeleidsplan voor de komende vier jaar vastgesteld. Bij de overstap aan het einde van het jaar naar een nieuwe ICT outsourcingpartner heeft een upgrade naar de allernieuwste technologie plaats gehad. Hierdoor wordt het plaatsonafhankelijk en ambulant werken optimaal ondersteund. Dit zal op termijn ook leiden tot lagere kosten.

Voor cliënten in AWBZ gesubsidieerde voorzieningen is internet en bellen ingevoerd. Daarnaast lopen diverse projecten om verouderde ICT-systemen te vervangen en zijn er nieuwe managementrapportages gebouwd, waardoor er actuele managementinformatie beschikbaar is.

Resultaten huisvesting

Het planmatige onderhoud van voorzieningen en woningen is voor het eerste jaar volgens een meerjaren onderhoudsplan uitgevoerd. Hierbij zijn een aantal 24-uurs voorzieningen en woningen verbouwd en opgeknapt. Zo heeft in 2012 De Aak een nieuw pand betrokken en is in zeer korte tijd het tijdelijke Opvanghotel Osdorp gerealiseerd.

Het dagelijks klein onderhoud wordt sinds het voorjaar uitgevoerd door technische huismeesters. Hiertoe is de voormalige technische dienst omgezet naar vaste aan voorzieningen gekoppelde huismeesters, die functioneel door teammanager van de desbetreffende voorziening worden aangestuurd.

Resultaten innovatie

Het project zorgprogrammering en de keuze voor een nieuw elektronisch cliëntendossier (XM-Care van McKesson) heeft geleid tot diverse ontwerpen om de zorg en de logistiek beter te organiseren. Het beter en sneller plaatsen van cliënten is hierbij een belangrijk doel. Het hoofdproces van de zorgverlening is met vertegenwoordigers van medewerkers doorgenomen en verbeterd. Tijdens de ontwikkeling zijn al diverse verbeteringen doorgevoerd. Zo is de samenwerking en kennisuitwisseling tussen de teams die met jongeren werken versterkt. Teams die met gelijke doelgroepen werken, zijn beter van elkaar op de hoogte wat kennisuitwisseling bevordert. In 2013 wordt de zorgprogrammering, ondersteund door het nieuwe ECD in gebruik genomen.

Resultaten onderzoek en ontwikkeling

In maart zijn de uitkomsten gepresenteerd van het onderzoek in opdracht van de gemeente Amsterdam, Agis Zorgverzekeringen en HVO-Querido door het UMC St Radboud naar de werkwijze van onze afdeling Discus. De gehanteerde Housing First-aanpak blijkt succesvol: na vijf jaar ambulante begeleiding woont 77% van de cliënten, vaak met meervoudige en complexe problematiek, nog altijd stabiel.

In 2012 heeft HVO-Querido een onderzoeksagenda opgezet om aanvragen of initiatieven tot onderzoek te toetsen aan de doelstellingen van ons meerjarenbeleid en onze maatschappelijke functie. In 2012 hebben we onder andere het initiatief genomen tot c.q. deelgenomen aan onderzoek naar de (onvervulde) zorgbehoeften van langdurig zorgafhankelijke GGZ-cliënten in Amsterdam (*Stedelijk chroniciteitsonderzoek, samen met Arkin en GGZ inGeest, af te ronden in 2013*), onderzoek naar de inzet van ervaringsdeskundigen in de GGZ en de maatschappelijke opvang (*Who Knows?, HVA, af te ronden in 2014*), onderzoek naar de kansen en belemmeringen in cliëntgestuurde opvanginstellingen (*Nu leef je zelf, Trimbos instituut, afgerond in 2012*) en onderzoek naar de effectiviteit van lotgenotengroepen (*PROZE, SVO, af te ronden in 2013*). Eind 2012 is subsidie verkregen voor onderzoek in eigen beheer naar de effectiviteit van een digitaal leernetwerk voor ervaringswerkers, opgezet door SCIP. Dit onderzoek gaat in 2013 van start en duurt een jaar.

4.3 kwaliteitsbeleid

Kwaliteit is het streven naar dienstverlening die met succes (resultaatgericht) en naar tevredenheid (van cliënt, medewerker en samenleving) wordt uitgevoerd. Bij de uitvoering van het kwaliteitsbeleid is het continu doorlopen van de plan, do, check, act-cyclus belangrijk voor het sturen, toetsen en borgen van beleid. 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 goed moet.

In 2012 is een project gestart voor herziening van het kwaliteitshandboek in relatie tot het nieuwe intranet en de migratie naar een nieuw ICT-platform. Het gaat hierbij om verbetering van de hanteerbaarheid en het documentbeheer.

HKZ

Het kwaliteitsmanagementsysteem is ingericht volgens de HKZ (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector). 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 2012 een opvolgingsaudit uitgevoerd. KIWA adviseert tot voorzetting van het certificaat van HVO-Querido. Tijdens deze audit is een geringe tekortkoming geconstateerd: het niet conform de procedure uitvoeren en registreren van functioneringsgesprekken. Dit is met een plan van aanpak volgens KIWA voldoende aantoonbaar opgelost en wordt op operationaliteit getoetst tijdens de hercertificeringsaudit in 2013.

Interne audits

Interne audits zijn belangrijk om te meten hoe het kwaliteitsmanagementsysteem bij HVO-Querido functioneert. In 2012 zijn drie interne thematische auditorondes gehouden, waarbij elke locatie en ondersteunende dienst aan bod is gekomen. Met thematische audits is het mogelijk om aan te sluiten bij actuele onderwerpen die spelen in de organisatie zodat zaken gericht kunnen worden verbeterd. Bij de eerste ronde is het thema medicatie en somatische zorg, de tweede keer staat integrale veiligheid centraal en de derde ronde is gericht op hygiëne. De uitkomsten van deze audits en andere kwaliteitsinstrumenten komen terug in de planning en controlcyclus, waaronder de jaarplannen op organisatie-, regio- en teamniveau.

Incidenten

In 2012 hebben medewerkers 606 meldingen van incidenten ingevoerd in ons meld- en verbeterstelsel Triasweb, tegen 582 in 2011, een toename van 4%. Hiervan zijn 224 meldingen aan te merken als zorgincidenten, waarbij incidenten met medicatie (62%) en vallen (9%) het meest voorkomen. Er zijn twee meldingen van brand en een poging tot suïcide. Ruim 40% van alle meldingen heeft, evenals in voorgaande jaren, betrekking op agressie. Dit heeft geleid tot een aanscherping van het agressiebeleid, zowel gericht op preventie als hanteerbaarheid.

Na beoordeling van de medicatie-incidenten is HVO-Querido in 2012 gestart met het project Verbeteren somatische zorg, gericht op het trainen van medewerkers in de verstrekking van medicatie en het aanscherpen van de regels rond het beheer daarvan. Ook het suïcidebeleid is in 2012 geactualiseerd.

Klachten

Cliënten en andere betrokkenen kunnen klachten kenbaar maken bij de leidinggevende van de betreffende voorziening, bij de regiodirectie of bij het bestuur. In 2012 dienen cliënten vijf klachten in die betrekking hebben op onzorgvuldig handelen of onheuse bejegening door medewerkers. Alle klachten zijn door bestuur of directie in behandeling genomen. Vier klachten zijn afgehandeld, een is nog in behandeling.

Cliënten kunnen ook terecht bij de onafhankelijke klachtencommissie van het Platform Opvanginstellingen Amsterdam, waarbij HVO-Querido is aangesloten. Deze commissie bestaat reglementair uit drie leden, bijgestaan door een ambtelijk secretaris. In 2012 komen hier veertien klachten binnen van cliënten van HVO-Querido, zeven minder dan het jaar daarvoor. Daarvan zijn er drie niet ontvankelijk verklaard en elf in behandeling genomen. In vier gevallen wordt de klacht tussentijds ingetrokken of is reeds een oplossing gevonden. Eén klacht is ten tijde van dit jaarverslag nog in behandeling. Van de zes klachten die tot een uitspraak hebben geleid, zijn er twee gegrond, een deels gegrond en drie ongegrond verklaard. Daarbij zijn de aanbevelingen van de klachtencommissie overgenomen. De klachten hebben betrekking op bejegening, schorsing, uitvoering zorgleveringsovereenkomst, aanmeldingsprocedure, woonklimaat en schade aan persoonlijke eigendommen.

4.4 personeelsbeleid

De afdeling Human Resource Management adviseert het management bij de uitvoering van het personeelsbeleid, zodat medewerkers optimaal kunnen functioneren en HVO-Querido zijn doelstellingen realiseert. Om deze adviesrol te optimaliseren is in 2012 de unit Opleiden & Ontwikkelen van start gegaan, is de functie beleidsadviseur HRM gecreëerd, waardoor HRM-adviseurs zich beter kunnen richten op hun, en zijn de personeels- en salarisadministratie verder gedigitaliseerd en geprofessionaliseerd.

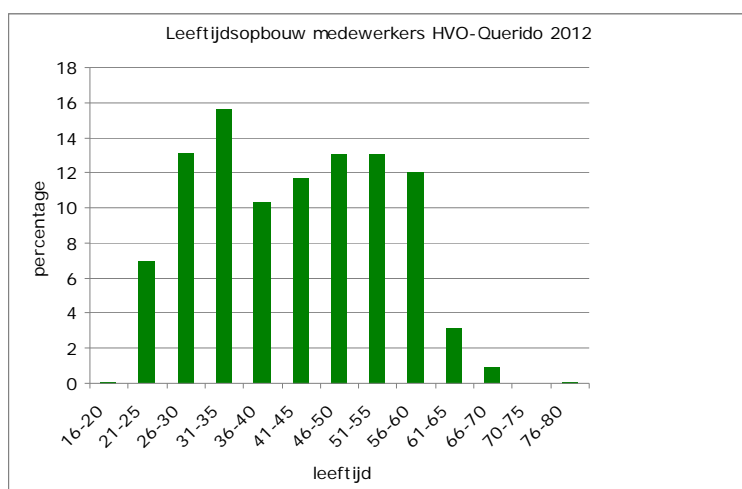
Personeelsbestand

In 2012 is het personeelsbestand van HVO-Querido toegenomen tot 977 medewerkers.

Personeelsbestand op 31 december	2012	2011
Aantal medewerkers in loondienst	977	926
Aantal fte in loondienst	820	777

Deze toename is veroorzaakt door de grotere vraag naar zorg en daarmee de uitbreiding van de dienstverlening bij verschillende voorzieningen van HVO-Querido.

Van de 977 medewerkers op 31 december 2012 is 64,1% vrouw en 35,9% man, geen noemenswaardige verschuiving ten opzichte van 2011. Ook de leeftijdsopbouw van onze medewerkers is grotendeels gelijk gebleven.



De instroom van medewerkers is bij HVO-Querido met 19,6% relatief hoog. Dit hangt samen met een hoog uitstroomcijfer: 14,4%. Met de instroom is enerzijds de uitstroom gecompenseerd en anderzijds de uitbreiding op grond van de vraag naar meer zorg geborgd. Na een analyse wordt in 2013 bewuster gestuurd op de gewenste in- en uitstroom.

Instroom aantal medewerkers	2012	2011
Totaal HVO-Querido	192	194
<i>waarvan cliëntgebonden functies</i>	157	163
<i>waarvan niet cliëntgebonden functies</i>	35	31

Instroom in fte	2012	2011
Totaal HVO-Querido	142	143
<i>waarvan cliëntgebonden functies</i>	118	124
<i>waarvan niet cliëntgebonden functies</i>	24	19

Uitstroom aantal medewerkers	2012	2011
Totaal HVO-Querido	141	121
<i>waarvan cliëntgebonden functies</i>	109	106
<i>waarvan niet cliëntgebonden functies</i>	32	15

Uitstroom in fte	2012	2011
Totaal HVO-Querido	99	82
<i>waarvan cliëntgebonden functies</i>	77	75
<i>waarvan niet cliëntgebonden functies</i>	22	7

HRM-projecten

Functiegebouw

Het project functiegebouw bestaat uit drie fases: primaire functies (fase I), ondersteunende functies (fase II) en managementfuncties (fase III). In 2012 zijn de functies van fase I en II beschreven en gewaardeerd, de functies van fase III zijn in conceptvorm gereed en worden in 2013 afgerond. Voor de primaire en ondersteunende functies zijn werkgroepen gevormd met een brede vertegenwoordiging uit regio's en functies. Met de inbreng van deze werkgroepen zijn de functies geactualiseerd en aangepast. Daarna zijn deze bij een selecte groep in workshops getoetst op bruikbaarheid en na aanpassing door het managementteam vastgesteld.

Competentiegericht werken

In 2012 is voor HVO-Querido een overzicht van competenties samengesteld. Vervolgens zijn de functiecompetenties vastgesteld. Zo krijgt de ontwikkeling van medewerkers in 2013 gerichter vorm. HVO-Querido start begin 2013 met de introductie van competentiegericht werken.

Medewerkersonderzoek

De respons op het tweejaarlijkse medewerkersonderzoek stijgt van 60,3% in 2010 naar 67,3% in 2012, voldoende om betrouwbare uitspraken te doen. Het algemene rapportcijfer stijgt van een 6,9 naar een 7,4. Het onderzoek heeft ook betrekking op bevlogenheid, betrokkenheid, efficiëntie, werksfeer, leiderschap, klantgerichtheid en prestaties. Op alle onderdelen zien we in 2012 een verbetering ten opzichte van de vorige meting. Hieruit blijkt dat HVO-Querido met blijvende investeringen in medewerkers op de goede weg is om een aantrekkelijke werkgever te zijn.

Aanpassing Sociaal Plan

In 2012 is met de vakbonden onderhandeld over het doorlopend sociaal plan, dat op onderdelen is verbeterd. Zo is de procedure voor boventalligheid aangepast, waardoor medewerkers zowel in- als extern slagvaardiger kunnen worden herplaatst. Het sociaal plan wordt in 2012 ondermeer toegepast bij De Roggeveen en HRM.

Servicedesk HRM

Voor de Servicedesk HRM staat 2012 in het teken van digitalisering. Om mutaties te digitaliseren is HVO-Querido gaan werken met HR Self Service van Raet, waarmee ook declaraties digitaal worden verwerkt en salarisstroken digitaal beschikbaar zijn. Daarnaast worden alle personeelsdossiers gedigitaliseerd, die medio 2013 toegankelijk worden voor leidinggevenden.

Opleiden & Ontwikkelen

De unit Opleiden & Ontwikkelen gaat in 2012 van start om het vakmanschap en de deskundigheid van medewerkers te vergroten en te versterken. Deze unit bestaat uit twee opleidingsadviseurs, drie trainers, een praktijk- en stagebegeleider en een planner.

In 2012 volgen 1244 medewerkers 94 trainingen uit het basiscurriculum, zoals agressietrainingen en psychopathologie. Vier keer is een introductieprogramma verzorgd voor nieuwe medewerkers. Daarnaast zijn diverse cursussen georganiseerd:

Krachtgerichte basismethodiek

Omdat HVO-Querido cliënten en medewerkers benadert vanuit hun krachten en mogelijkheden zijn in 2012 alle medewerkers in het primaire proces getraind in de krachtgerichte basismethodiek. Aansluitend daarop is voor hen in deze een coachingstraject gestart. Inmiddels komen de eerste teams in aanmerking voor een herhalingscursus. Deze training is opgenomen in het basiscurriculum van HVO-Querido.

Licht verstandelijke beperking

De samenwerking met MEE Amstel en Zaan is uitgebouwd in de landelijke pilot LVB in de Maatschappelijke Opvang. Zeventig medewerkers volgen de basistraining LVB en dertien medewerkers zijn getraind in het gebruik van HASI, de Hayes Ability Screening Index.

Stagebeleid

Stagebeleid is voor HVO-Querido een instrument om jonge en getalenteerde toekomstige medewerkers te vinden en te binden. In 2012 lopen 63 MBO- en HBO-studenten van diverse opleidingen in en om Amsterdam stage bij HVO-Querido. Voor hen zijn vier introductiedagen georganiseerd. Als erkend leerbedrijf werken wij met gekwalificeerde stage- en werkbegeleiders. In 2012 volgen twintig medewerkers twee tweedaagse basistrainingen methodisch opleiden in de beroepspraktijkvorming en volgen 36 medewerkers drie vervolgttrainingen.

Opleiding tot verpleegkundige in de psychiatrie

Tien medewerkers van HVO-Querido volgen in 2012 de opleiding tot Verpleegkundige in de Psychiatrie. Deze uitbreiding van de verpleegkundige en psychiatrische kennis van medewerkers draagt bij aan de professionalisering van onze zorg.

Arbo

De in 2012 ingestelde beheerdersgroep veiligheid (bestaande uit hoofd bedrijfshulpverlening, beleidsmedewerker veiligheid en arbo- en verzuimadviseur) monitort de uitvoering van het veiligheidsbeleid en rapporteert hierover. Naar aanleiding van signalen bij twee vestigingen zijn extra veiligheidsmaatregelen getroffen. Op basis van onderzoek naar werkplekken en -ruimtes is geadviseerd over maatregelen ter verbetering.

In het kader van integraal management is de verantwoordelijkheid voor het arbobeleid verder gedecentraliseerd, terwijl de coördinatie en bewaking een centrale aangelegenheid blijven. De regio's en het Centraal Bureau hebben in 2012 arbobeleid opgesteld dat in 2013 wordt geïntegreerd tot een integraal HVO-Querido arbobeleidsplan.

Verzuim

In 2012 is het bestaande verzuimbeleid verder uitgevoerd. Ondanks de aandacht die in 2011 en 2012 is besteed aan de aanpak van langdurig verzuim, heeft dit nog niet geresulteerd in eerder en beter re-integreren en een significante daling van het verzuim dat in 2012 6,7% bedraagt. HVO-Querido verwacht evenwel dat de inspanningen in de loop van 2013 effect sorteren.

Bedrijfsmaatschappelijk Werk

Om de weerbaarheid en inzetbaarheid van medewerkers te vergroten, biedt HVO-Querido de mogelijkheid gebruik te maken van bedrijfsmaatschappelijk werk. Dit is kortdurende hulpverlening van een tot zes vertrouwelijk gesprekken, die zich in het algemeen richten op stressreductie en het vergroten van het probleemoplossend vermogen. In 2012 maken 83 medewerkers gebruik van bedrijfsmaatschappelijk werk, 40% op eigen initiatief en 60% op verwijzing van teammanager, bedrijfsarts of HRM-adviseur.

4.5 financieel beleid

Operationeel beleid

In 2012 is in de bedrijfsvoering opnieuw gestreefd naar een optimale dienstverlening aan onze individuele cliënten. De in 2012 in de AWBZ beschikbaar gestelde extra middelen (ook wel Agema-gelden genoemd) hebben er toe geleid dat de ingezette formatie bij de zorgzwaartepakketten (ZZP) en het Volledig Pakket Thuis (VPT) is gestegen. Deze extra middelen zijn door kabinetsbesluiten weer beëindigd per 2013. Hiermee heeft de zorg voor verblijfsgeïndiceerde cliënten een impuls gekregen. Ook voor niet-verblijfsgeïndiceerde cliënten met Aanvullende Zorg is het in 2011 gestarte individuele traject verder in uitvoering genomen. Dat is zorg die past bij de kracht van de individuele cliënt en niet meer zorg dan nodig is. Dit spreekt opdrachtgevers, die meer en meer met bezuinigingen te maken hebben, ook aan. Dit helpt HVO-Querido om de goede en zakelijke verhouding met onze opdrachtgevers, die wordt gekenmerkt door betrouwbaarheid, degelijkheid, flexibiliteit en vernieuwing, verder uit te bouwen waarbij innovatie de ruimte krijgt.

Groei is voornamelijk bereikt door meer verblijfsgeïndiceerde cliënten ZZP en VPT, waarvan het aantal cliënten in zorg is gestegen van ca. 780 naar 900. Daarnaast is voor deze cliënten in toenemende mate dagbesteding gerealiseerd. Waar mogelijk probeert HVO-Querido cliënten met een lage zorgbehoefte te laten uitstromen naar woningen, waarbij we gebruik maken van het Volledig Pakket Thuis, dat goed past in ons beleid van meer ambulante zorg. Cliënten met een verblijfsindicatie kunnen zo, met hulp van woonbegeleiders, toch zelfstandig wonen. Het niet tijdig beschikbaar komen van voldoende woningen remt onze ambitie hierin en kost veel inspanningen en energie. De gemeente neemt hierin verantwoordelijkheid en heeft afspraken gemaakt met de woningcorporaties. Om tijd te kopen is in juni 2012 voor de duur van een jaar opvang gecreëerd in de vorm van Opvanghotel Osdorp, waar cliënten met een verblijfsindicatie tijdelijk zorg ontvangen in afwachting van een eigen woning.

In het kader van de professionalisering van de bedrijfsvoering, waarbij de 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 van 2012 moet ons met duurzaam gebruik en planmatig onderhoud behoeden voor hogere kosten in de toekomst door achterstallig onderhoud. Veiligheid, energiebesparing en hygiëne zijn facilitaire speerpunten.

Als innovatie kan in 2012 worden gewezen op het al genoemde Volledige Pakket Thuis, dat wij op een gemiddelde zorgzwaarte tussen VPT-1 en VPT-2 declareren (VPT 1½). Eind 2012 zijn meer dan honderd cliënten op deze wijze in zorg. Er is verder gewerkt aan ambulantisering, waarbij bewoners van 24-uursvoorzieningen verhuizen naar kleinschalig beschermd wonen of een VPT. In 2012 zijn de Elsrijkdreef en de 24-uursopvang Zuidoost vervangen door één nieuwe voorziening: het Anton de Komplein, plus twintig plaatsen ambulante begeleiding. In 2013 krijgt volgens hetzelfde concept de verhuizing van Straetenburgh zijn beslag: naar een nieuwe voorziening aan het Robert Kochplantsoen en naar woningen met ambulante begeleiding.

Resultaat

Het jaarresultaat 2012 is wederom positief uitgekomen, op € 0,5 mln., en behoeft een algemene toelichting.

Het positieve resultaat 2012 is een saldo van:

- Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening in het primaire proces van ca. € 2 mln., waarbij de opgehoogde vergoeding voor ZZP-clieñten een belangrijk verklarende factor is; in de gemeentelijke opdracht is door een aantal factoren een verlies geleden

(herinrichting De Roggeveen, opening Anton de Komplein en sluiting Elsrijkdreef en 24-uursopvang Zuidoost);

- Het effect van de hierboven aangehaalde vergoedingen voor dagbesteding door onze verblijfsgeïndiceerde cliënten ZZP en VPT. HVO-Querido is met een inhaalslag bezig om de verhoogde opbrengsten te vertalen naar daarbij passende zorg. Het voortdurend stimuleren van cliënten tot deelname aan dagbesteding is daarvan een belangrijk onderdeel. Hiermee is ca. € 3 mln. gemoeid.

De in 2011 gevormde bestemmingsreserves Retour Zorg zijn in 2012 per saldo tot ca. € 2 mln. tot besteding gekomen, met een grote diversiteit zoals de investering in internet plus bellen voor cliënten die langdurig bij ons verblijven, gebitssanering, kooktrainingen, inzet van huismeesters en de inrichting van Fort Penningsveer voor dagbesteding.

In 2012 is met € 2,5 mln. fors geïnvesteerd in de professionalisering van de ondersteuning en in de groei van de organisatie. De migratie naar een nieuwe ICT-infrastructuur, de voorbereiding op de komst van een nieuw cliënt- en registratiesysteem, digitalisering van het personeelssysteem, het strategische opleidingsbeleid en de ontwikkeling van zorgprogramma's maken ons klaar voor de toekomst.

Besloten is om vanaf 2013 niet meer met bestemmingsreserves te werken. De groei van het eigen vermogen met het overschot van € 0,5 mln. gaat gepaard met een omzetstijging van € 74 mln. in 2011 naar € 81 mln. in 2012. Het eigen vermogen groeit daarmee naar bijna € 14 mln., dat is 17% van de omzet (was 18% in 2011).

Vermogensbeleid

In 2012 is het eigen vermogen, door de gestegen omzet, iets gedaald naar 17% van de totale omzet. Tot en met 2010 was het streven 15% van de omzet, maar door toekomstige veranderingen in de regelgeving besluit HVO-Querido in 2011 te streven naar een groter weerstandsvermogen van 20%. De toekomstige scheiding van wonen en zorg zal tot grote veranderingen leiden in onze organisatie, vooral bij grootschalige 24-uursvoorzieningen. Deze zijn inmiddels gemiddeld van een kwalitatief hoog niveau (Poeldijkstraat, Masira, Martien Schaaperhuis, Anton de Komplein) door forse investeringen van woningcorporaties. Hiertegenover zijn uiteraard langdurige huurverplichtingen aangegaan, waarvan de onzekerheid is gestegen of dit op den duur kostendekkend kan worden geëxploiteerd. Herallocatie behoort tot de verder te onderzoeken mogelijkheden, om welke reden geen indicatie bestaat voor bijzondere waardeverminderingen.

Investeringen en liquiditeit

De liquiditeit van HVO-Querido is op dit moment uitstekend te noemen, enerzijds door het relatief grote eigen vermogen, anderzijds door de korte balans door het niet in eigendom hebben van panden. De totale investeringen van HVO-Querido bedragen in 2012 € 2,8 mln. die grotendeels kunnen worden gefinancierd via de cash flow van de afschrijvingen (waartegenover de vergoedingen staan van onze opdrachtgevers). Het beleid blijft om bij investeringen (in apparatuur en verbouwingen in huurpanden) intern te financieren. In 2011 is het beleggingsstatuut vastgesteld, waarbij wordt gestreefd naar waardebehoud en waar mogelijk risicoarme waardegroei. Dit komt tot uitdrukking in een forse positie in deposito's aan het eind van 2012 van ca. € 11 mln.

Vergelijking begroting en jaarrekening 2012

Hierna volgt een vergelijking op hoofdlijnen van de vastgestelde begroting 2012 en de jaarrekening 2012. Als toelichting op de belangrijkste afwijkingen van de inkomsten en uitgaven in miljoenen euro geldt:

		begroting 2012	realisatie 2012
a.	Productieopbrengsten	73,0	78,5
b.	Eigen bijdragen cliënten	2,4	2,5
	totaal baten	75,4	81,0
c.	Personeelskosten	44,8	48,7
d.	Afschrijvingen	2,1	1,6
e.	Overige bedrijfskosten	28,5	30,4
f.	Rentekosten	-	-0,2
	totaal lasten	75,4	80,5
	Resultaat		0,5

a. Productieopbrengsten

In 2012 zijn aanzienlijk meer opbrengsten gegenereerd dan begroot. Dit komt door aanvullende afspraken met vooral de AWBZ (aantal plaatsen voor verblijfsgeïndiceerde cliënten is met meer dan 100 gestegen, dagbestedingsvergoeding en Agema-gelden).

b. Eigen bijdragen cliënten

De eigen bijdragen van cliënten zijn ongeveer op het begrote niveau uitgekomen.

c. Personeelskosten

De formatie is in 2012 geleidelijk gestegen met ca. 60 plaatsen en heeft zich gemiddeld ongeveer op het begrote niveau bewogen. De post Personeel Niet in Loondienst is ca. € 4 mln. hoger dan begroot uitgekomen (vooral investering in ondersteuning), terwijl de sociale lasten ca. € 0,5 mln. lager dan begroot zijn uitgekomen.

d. Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn lager dan de begroting uitgekomen, wat is veroorzaakt door een aantal zaken. Uitstel en afstel van investeringen in verband met voorgenomen verhuizingen, en het in de jaarrekening 2011 in één keer verantwoordt van een deel van de investeringen in het Passantenverblijf.

e. Overige bedrijfskosten

Deze kosten vertonen in 2012 een stijging van ca. € 2 mln., veroorzaakt door hogere kosten van beveiliging, automatisering en extra onderhoud.

f. Rentekosten

Het gestegen overschot aan liquiditeiten is voornamelijk op deposito's gezet. De hierop verkregen rente is in 2012 gestegen naar een bedrag van bijna € 0,3 mln.

Toekomst

Het financiële kader waarin wij werken, zal door bezuinigingen waarschijnlijk kleiner worden. Het kabinetsbesluit om ZZP-1 en -2 vanaf 2013 en later ook ZZP-3 te ambulantisieren heeft forse consequenties. Ook 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 2013, maar zullen naar verwachting vanaf 2014 groter worden. Hierop anticipeert HVO-Querido 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 2012 (na resultaatbestemming)

Materiële vaste activa			7.127	5.989
Totaal vaste activa			7.127	5.989
Vlottende activa				
Voorraden			35	29
Vordering uit hoofde van financieringstekort			372	2.939
Vorderingen en overlopende activa			3.129	3.273
Liquide middelen			16.980	15.872
Totaal vlottende activa			20.516	22.113
Totaal activa			27.643	28.102
			31-dec-12	31-dec-11
PASSIVA			x € 1.000	x € 1.000
Eigen vermogen				
Kapitaal			18	18
Collectief gefinancierd gebonden vermogen			12.406	9.535
Niet-collectief gefinancierd vrij vermogen			1.295	1.295
Bestemmingsreserve			0	2.407
Totaal eigen vermogen			13.719	13.255
Voorzieningen			968	976
Langlopende schulden				
Egalisatie afschrijving verbouwingskosten			959	1.583
Kortlopende schulden				
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot				0
Kortlopende schulden en overlopende passiva			11.997	12.288
Totaal passiva			27.643	28.102

5.2 Resultatenrekening over 2012

	<u>2012</u> x € 1.000	<u>2011</u> x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	52.103	43.781
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties	2.456	2.337
Subsidies	25.575	26.779
Overige bedrijfsopbrengsten	860	1.552
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>80.994</u>	<u>74.449</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	48.706	42.335
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1.383	1.599
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	265	166
Overige bedrijfskosten	30.422	28.490
Som der bedrijfslasten	<u>80.776</u>	<u>72.590</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	218	1.859
Financiële baten en lasten	246	136
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>464</u>	<u>1.995</u>
Buitengewone baten en lasten	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>464</u></u>	<u><u>1.995</u></u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		
	<u>2012</u> x € 1.000	<u>2011</u> x € 1.000
Toevoeging en onttrekkingen aan bestemmingsreserve	0	159
Resterend saldo resultaat naar Vermogen	<u>464</u>	<u>2.154</u>
Toevoeging/(onttrekking):	-	-
Reserve aanvaardbare kosten	1.418	1.932
Egalisatiereserve gemeente Amsterdam	-881	190
Egalisatiereserve overige activiteiten	-80	4
Bestemd vermogen	7	28
	<u>464</u>	<u>2.154</u>

5.3 Toelichting op de resultatenrekening

SEGMENT 1 AWBZ

	<u>2012</u> € x1000	<u>2011</u> € x1000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en/of subsidie	49.278	41.478
Niet gebudgetteerde zorgprestaties	390	381
Gemeentelijke subsidie WZS	2.042	2.004
Overige subsidies	1.882	1.596
Overige bedrijfsopbrengsten	753	1.359
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>54.345</u>	<u>46.818</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	30.948	25.283
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	776	909
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	17	0
Overige bedrijfskosten	21.348	18.909
Som der bedrijfslasten	<u>53.089</u>	<u>45.101</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	1.256	1.717
Financiële baten en lasten	162	89
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>1.418</u>	<u>1.806</u>
Buitengewone baten en lasten	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>1.418</u></u>	<u><u>1.806</u></u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2012</u> € x1000	<u>2011</u> € x1000
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	1.418	1.932
Bestemmingsreserve nieuwbouw	0	-1.604
Bestemmingsreserve retour zorg	0	898
Dagbesteding	0	580
	<u>1.418</u>	<u>1.806</u>

SEGMENT 2 Gemeente Amsterdam

	<u>2012</u> € x1000	<u>2011</u> € x1000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Gemeentelijke subsidie WZS	20.209	21.455
Niet gebudgetteerde zorgprestaties	2.066	1.951
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en/of subsidie	2.765	2.303
overige subsidie	561	532
Overige bedrijfsopbrengsten	150	390
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>25.751</u>	<u>26.631</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	17.352	16.437
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	579	828
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	248	0
Overige bedrijfskosten	8.530	9.254
Som der bedrijfslasten	<u>26.709</u>	<u>26.519</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	-958	112
Financiële baten en lasten	77	45
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>-881</u>	<u>157</u>
Buitengewone baten en lasten	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>-881</u></u>	<u><u>157</u></u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2012</u> € x1000	<u>2011</u> € x1000
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve Gemeente Amsterdam	-881	190
Bestemmingsreserve retour zorg	0	-33
	<u><u>-881</u></u>	<u><u>157</u></u>

SEGMENT 3 Stadsregio

	<u>2012</u> € x1000	<u>2011</u> € x1000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Reguliere subsidie	857	1.085
Niet gebudgetteerde zorgprestaties	0	0
overige subsidie	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>857</u>	<u>1.085</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	822	730
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	28	28
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	94	326
Som der bedrijfslasten	<u>944</u>	<u>1.084</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	-87	1
Financiële baten en lasten	7	3
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>-80</u>	<u>4</u>
Buitengewone baten en lasten	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>-80</u></u>	<u><u>4</u></u>

RESULTAATBESTEMMING
Het resultaat is als volgt verdeeld:

	<u>2012</u> € x1000	<u>2011</u> € x1000
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve Stadsregio	-80	4
	<u>-80</u>	<u>4</u>

AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2012</u>	<u>2011</u>
	€ x1000	€ x1000
Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:		
SEGMENT 1 AWBZ	1.418	1.806
SEGMENT 2 Gemeente Amsterdam	-881	157
SEGMENT 3 Stadsregio	-80	4
Overige activiteiten	<u>7</u>	<u>28</u>
	464	1.995
Resultaat volgens resultatenrekening	<u>464</u>	<u>1.995</u>

Grondslagen

Voor het opstellen van de jaarcijfers 2012 zijn dezelfde grondslagen gehanteerd als voor het opstellen van de jaarrekening over 2012. De jaarcijfers 2012 zijn afkomstig uit de jaarrekening 2012.

5.4 Overige gegevens

5.4.1 Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

De bezoldiging van de bestuurders en gewezen bestuurders van de zorginstelling over 2012:

Naam	J.M.L. Fransman x € 1.000	C.M.L. Blaas x € 1.000
Datum in dienst	1-4-2000	1-9-2007
Uit dienst	26-8-2012	0
Actueel bestuurslid	nee	ja
In het verslagjaar voorzitter van het bestuur	ja	ja
Hoeveel maanden voorzitter in verslagjaar	8	4
Aard arbeidsovereenkomst	onbepaalde tijd	onbepaalde tijd
Salarisregeling	NVZD	NVZD
Deelfactor	100%	100%
Bruto-inkomen, incl. vakantiegeld, eindejaars- uitkering salaris en andere vaste toelagen	100	139
	0	0
	0	0
Bruto-onkostenvergoeding	0	0
Werkgeversbijdrage sociale lasten	10	9
Werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU	10	15
Ontslagvergoeding	0	0
Bonussen	0	0
Totaal inkomen	120	163
Cataloguswaarde auto van de zaak	0	0
Eigen bijdrage auto van de zaak	0	0

De bezoldiging van de leden van de raad van toezicht van de zorginstelling over 2012:

Naam	Functie	Bezoldiging €
Dales	voorzitter	5.208
Van der Lans	lid	1.500
Heerma van Voss	lid	1.500
Koopdonk	lid	1.125
Lindauer	lid	1.500
Venderbosch	lid	1.500
Kok	lid	1.500
Van Bennekom-Stompedissel	lid	1.500

In 2012 valt de bezoldiging van C.M.L. Blaas hoger uit dan in 2011. Oorzaak is, naast een nominale aanpassing, een wijziging naar een maandelijkse uitbetalingssystematiek van vakantiegeld en eindejaarsuitkering, en een kleine nabetaling over 2011.

5.4.2 Overige gegevens

Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2012 zijn als volgt:	
1 Controle van de jaarrekening	57.000
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	32.000
3 Fiscale advisering	0
4 Niet controlediensten	0
Totaal	89.000

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 bestuurders en toezichhouders 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 te beheersen heeft de Raad van Bestuur van de stichting een Treasurystatuut vastgesteld waarin het financieringsbeleid is vastgelegd.

Kredietrisico

HVO-Querido loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, debiteuren en overige vorderingen en liquide middelen. Het maximale kredietrisico bedraagt 20,5 mln. Het kredietrisico is geconcentreerd bij twee tegenpartijen (of economisch verbonden tegenpartijen) voor een totaalbedrag van 16,8 mln. De hoogste vordering bedraagt 11,3 mln. Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie. Zij hebben altijd aan hun betalingsverplichtingen voldaan en hebben een A2-rating.

De kredietkwaliteit van de vorderingen is als volgt: (bedragen x € 1.000)

	2012	2011
Tegenpartijen		
Vorderingen op banken	16.788	15.781
Vorderingen op de overheid	1.746	4.411
Vorderingen op particulieren	1.755	1.801
Totaal	20.289	21.993

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 faciliteiten beschikbaar blijft.

Per 31 december 2012 bedragen de contractuele betalingsverplichtingen: (bedragen x € 1.000)

	<1	1-2	2-5	>5	totaal
Leaseverplichtingen	29	84			113
Huurverplichtingen	3.668	2.861	6.324	14.458	27.311
Garanties	370				370
Voorzieningen	597	188	136	47	968
Langlopende leningen	256	198	303	202	959
Handels- en overige verplichtingen	11.997				11.997
totaal	16.917	3.331	6.763	14.707	41.718

De vorderingen zoals gespecificeerd op pagina 30 bedragen € 20.289. Dit zijn vorderingen met een looptijd korter dan een 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 2012 goedgekeurd in de vergadering van 16 mei 2013.

De Raad van Bestuur van HVO-Querido heeft de jaarrekening 2012 vastgesteld op 16 mei 2013.

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 5.1.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

Geen

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

C.M.L. Blaas

G.D. Dales

R.F. Venderbosch

5.4.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

De in het jaarverslag opgenomen jaarcijfers 2012, bestaande uit de balans per 31 december 2012, en resultatenrekening over 2012, met bijbehorende toelichtingen, zijn ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening over 2012 van Stichting HVO-Querido. Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij die jaarrekening in onze controleverklaring van 15 mei 2013. Desbetreffende jaarrekening en deze samenvatting daarvan bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 15 mei 2013.

De jaarcijfers 2012 bevatten niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van de Regeling verslaggeving WTZi en de Relevante stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad van de Jaarverslaggeving. Het kennisnemen van de jaarcijfers 2012 kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde jaarrekening van Stichting HVO-Querido.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de jaarcijfers 2012 in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in hoofdstuk 5.3 van de toelichting.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarcijfers 2012 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 jaarcijfers 2012 in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening over 2012 van Stichting HVO-Querido en in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in hoofdstuk 5.3 van de toelichting.

Amstelveen, 16 mei 2013
KPMG Accountants N.V.
P.W.D. Venhoeven RA