



Jaardocument 2015

Zorgwaard

Puttershoek

Puttershoek
mei 2016

Inhoudsopgave	pagina
Hoofdstuk 1	Inleiding
	3
Hoofdstuk 2	Profiel van de organisatie
	4
	2.1 Algemene identificatiegegevens
	4
	2.2 Structuur van Zorgwaard
	4
	2.3 Kerngegevens
	6
	2.3.1. Kernactiviteiten
	6
	2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie
	6
	2.3.3 Werkgebied
	7
	2.4 Samenwerkingsrelaties
	7
Hoofdstuk 3	Bestuur en Toezicht
	9
	3.1 Normen voor goed bestuur
	9
	3.2 Raad van Bestuur
	9
	3.3. Raad van Toezicht
	10
	3.4. Bedrijfsvoering
	12
	3.5 Cliëntenraad
	13
	3.6 Ondernemingsraad
	13
	3.7 Participantenraad
	14
Hoofdstuk 4	Beleid, inspanningen en prestaties
	15
	4.1 Meerjarenbeleid
	15
	4.2 Algemeen beleid verslagjaar
	18
	4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid
	18
	4.4. Kwaliteitsbeleid t.a.v. cliënten
	20
	4.4.1 Kwaliteit van zorg
	20
	4.4.2 Klachten
	24
	4.5 Kwaliteit t.a.v. medewerkers
	24
	4.5.1 Personeelsbeleid
	24
	4.5.2 Kwaliteit van het werk
	26
	4.6 Samenleving
	29
	4.7 Financieel beleid
	30
Hoofdstuk 5	Jaarrekening
	33

1. Inleiding

De ingrijpende hervormingen en bezuinigingen in de langdurige zorg stonden ook in 2015 centraal binnen Zorgwaard: de verdere afbouw van capaciteit in de 'lichte zorg' en de omwentelingen in de thuiszorg. De grote opgave waar de organisatie voor stond is met veel elan opgepakt en er zijn met de andere partijen die in de zorg en daaromheen actief zijn, in goed overleg ook weer nieuwe wegen gevonden om de kwaliteit en toegankelijkheid van de zorg op een hoog peil te houden.

Het scheiden van wonen en zorg is in een van de locaties verder doorgevoerd, het 'volledig pakket thuis' wordt op grotere schaal aangeboden, er is invulling gegeven aan de wijkverpleging in 'segment 1' en aan het thema 'eigen regie van de cliënt' is verder gewerkt, onder meer in een pilot met het online toegankelijk stellen van het zorgdossier voor de contactpersonen van cliënten. Daarnaast zijn, in een pilot met ondersteuning van Vilans, goede resultaten geboekt in het terugdringen van medicatie voor onbegrepen gedrag. In 2016 wordt dit, ook met medewerking van Vilans, Zorgwaard-breed uitgezet.

In 2015 zijn in hoog tempo de werkzaamheden doorgegaan voor de bouw van 'Rembrandt' in Oud-Beijerland, de vervangende nieuwbouw voor locatie de Egmontshof. Op het terrein aan de Frans Halsstraat komt een woonzorgcomplex waar o.a. langdurige zorg, revalidatiezorg, poliklinische functies en wijkgerichte functies een plaats in krijgen. Rembrandt is het laatste project van een omvangrijk nieuwbouwprogramma van Zorgwaard, waarbij decentralisatie en een kleinschalig woon- en zorgconcept centraal staan.

Het bieden van goede zorg en het verrichten van alle overige inspanningen konden alleen gerealiseerd worden dankzij de deskundigheid, betrokkenheid, motivatie en grote mate van flexibiliteit van de medewerkers en vele vrijwilligers van Zorgwaard.

Zorgwaard streeft naar maximale transparantie voor wat betreft de maatschappelijke verantwoording en wil met dit jaardocument een integraal beeld geven van de organisatie. Dit jaardocument heeft betrekking op alle locaties, onderdelen en aangeboden producten van Zorgwaard.

Achtereenvolgens komen het profiel van de organisatie, het bestuur en toezicht, het beleid, de prestaties en het financieel beleid aan bod.

2. Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam rechtspersoon	Stichting Zorgwaard
Adres	Zomerplein 15
Postcode	3297 SE
Plaats	Puttershoek
Telefoonnummer	078-6763400
Nummer Kamer van Koophandel	50024078
E-mailadres	info@zorg-waard.nl
Internetpagina	www.zorg-waard.nl

2.2. Structuur van Zorgwaard

De stichting heeft, met als grondslag de Bijbel als Gods Woord, zoals opgevat in de protestantse traditie en herkend wordt in de drie formulieren van enigheid, waarbij zij zich gehouden acht aan de Bijbelse opdracht tot dienstbetoon aan hulp- en zorgbehoevenden in de samenleving, ten doel het realiseren van woonzorgvoorzieningen alsmede het leveren van zorgfuncties en dienstverlening aan een ieder, van elke geloofs- en levensovertuiging, die dat nodig heeft.

Zorgwaard tracht dit doel te bereiken door het verplegen, verzorgen, onderzoeken, behandelen, reactiveren en revalideren van cliënten, zowel intramuraal als extramuraal, door samen te werken met andere instellingen op het gebied van de intra- en extramurale gezondheidszorg en een optimaal leef- en werkklimaat in haar voorzieningen te scheppen.

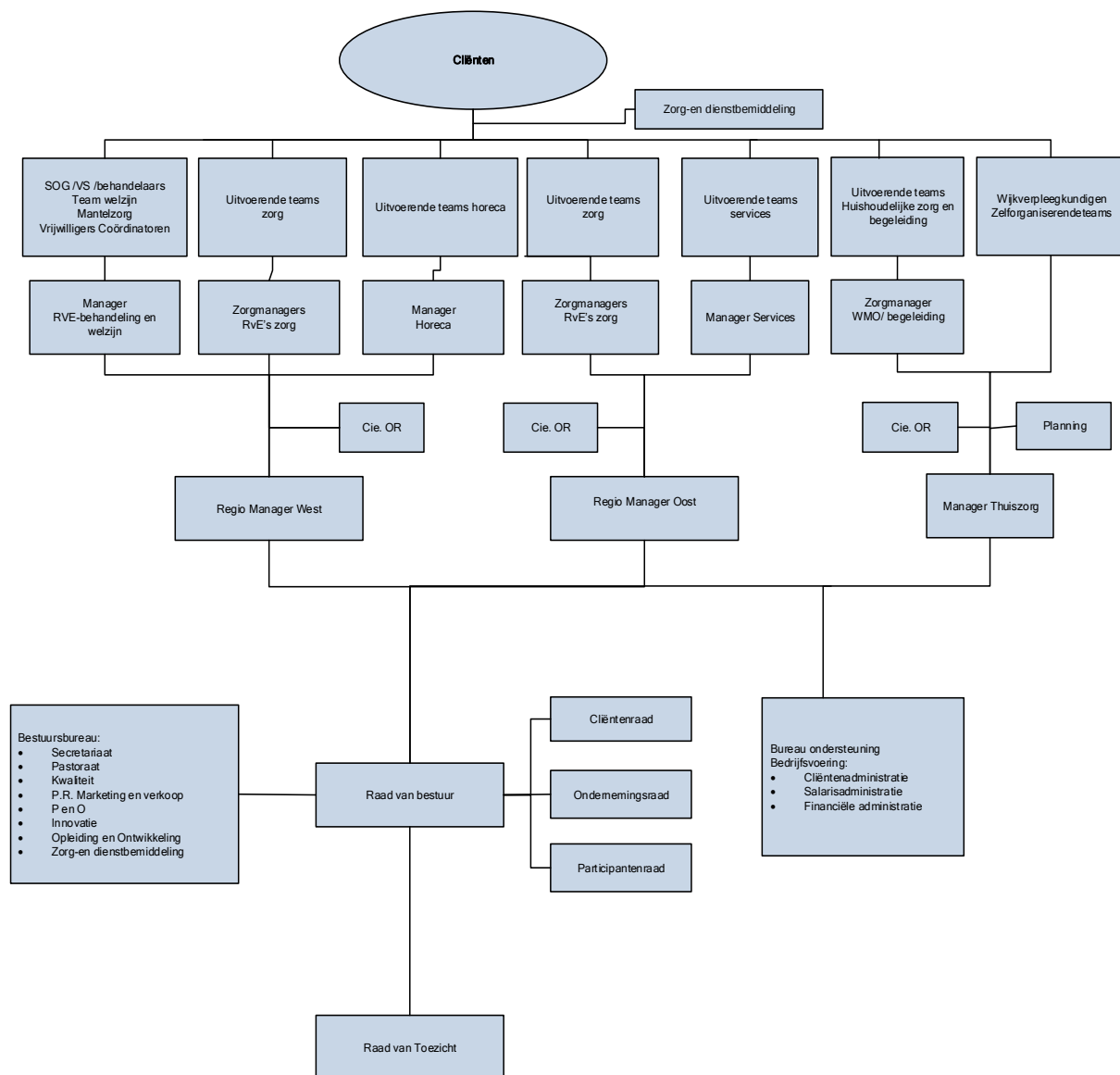
De stichting exploiteerde in 2015 elf locaties: Egmontshof, Gravin Sophie en Zoomhoek in Oud-Beijerland, Dorpzigt in Zuid-Beijerland, Blikenhof in Klaaswaal, Hofwijk in Mijnsheerenland, Immanuël in 's Gravendeel, Hoge Weide in Strijen, Korenschoof in Heinenoord, Poorthuis in Nieuw-Beijerland en 't Huys te Hoecke in Puttershoek. Daarnaast twee restaurants - Nonna in 's Gravendeel en De Gravin in Oud-Beijerland - en enkele locaties/kantoren als uitvalbases voor de thuiszorg.

De leden van de Raad van Toezicht worden door middel van transparante vacaturestelling en selectie op basis van mate van professionaliteit benoemd door de Raad van Toezicht. De Raad van Bestuur werd in het verslagjaar gevormd door de heer N.A. de Pijper.

In de Participantenraad participeren verschillende lokale kerken. De Raad bevordert in algemene zin een goede samenwerking tussen de kerken en Zorgwaard en levert een bijdrage aan de vormgeving van de identiteit, de invulling van de pastorale zorg, het vrijwilligersbeleid en de maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Zorgwaard beschikt over toelatingen voor de locaties voor verblijf met behandeling. In de thuiszorg worden de functies persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding en behandeling geleverd, naast de huishoudelijke zorg in het kader van de Wmo. Daarnaast levert Zorgwaard geriatrische revalidatiezorg.

Structuur van de organisatie



De zorgafdelingen staan onder leiding van zorgmanagers die integraal verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van de zorgverlening, tevredenheid van cliënten en personeel en het toegewezen budget. Daarbij is de insteek om ruimte te geven aan de teams/medewerkers om het werk naar eigen inzicht in te delen om goed te kunnen reageren op de vraag/behoefte van de cliënt.

De zorgmanagers die intramuraal werkzaam zijn ontvangen leiding van twee regiomanagers. De thuiszorg wordt aangestuurd door de manager thuiszorg; voor het onderdeel Wmo vindt aansturing plaats door een zorgmanager Wmo. Wijkverpleegkundigen hebben binnen de teams een coördinerende rol.

Een manager horeca en een manager services geven leiding aan de facilitaire dienstverlening binnen de gehele organisatie (niet regio gebonden).

De zorgteams bestaan uit verpleegkundigen, eerstverantwoordelijke verzorgenden

(EVV'ers), verzorgenden, zorgassistenten, woonassistenten, leerlingen VIG en helpende, voedingsassistenten en gastvrouwen.

Communicatie vindt gestructureerd plaats door middel van werkoverleg tussen leidinggevend en hun medewerkers. Vormen van horizontaal overleg vinden o.a. plaats binnen het multidisciplinair overleg m.b.t. de cliënten en binnen bepaalde commissies. De stichting heeft een ondernemingsraad en regionale OR-commissies die periodiek overleg hebben met de regiomanagers en het hoofd bestuursbureau.

Naast de Cliëntenraad zijn er ook vijf cliëntencommissies, waarin in elke commissie tenminste één cliëntenraadslid actief is. Periodiek vindt overleg plaats tussen de diverse medezeggenschapsorganen en de Raad van Bestuur en/of een managementteamlid.

2.3 Kerngegevens

2.3.1. Kernactiviteiten en nadere typering

Zorgwaard kent de volgende zorgvormen en diensten:

- Geriatrische revalidatiezorg; er wordt geparticipeerd in specifieke ketenzorg voor cliënten die een beroerte of hersenbloeding hebben doorgemaakt en voor cliënten die een heup- of knie vervangende operatie hebben ondergaan.
- Langdurige somatische en psychogeriatrische zorg (verblijf met behandeling).
- Intramurale verzorgingshuiszorg en kortdurende opnamen (verblijf zonder behandeling).
- Begeleiding van de cliënt met gedragsproblematiek (gerontopsychiatrie).
- Screening van cliënten m.b.t. psychogeriatrische problematiek.
- Dagbehandeling somatiek en psychogeriatric.
- Dagverzorging/-opvang.
- Palliatief terminale zorg.
- Extramurale zorg (inclusief huishoudelijke zorg gefinancierd vanuit de Wmo); 24-uurs thuiszorg in de Hoeksche Waard.
- Eerstelijns ergotherapie, fysiotherapie, diëtetiek en logopedie.
- Regionale personenalarmering in samenwerking met collega organisaties.
- Casemanagement dementie (binnen kader van ketenzorg dementie met andere zorgaanbieders).
- Welzijnsactiviteiten al of niet in samenwerking met andere organisaties.
- Restaurants in verschillende locaties en maaltijdverstrekking extramuraal.

2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Kerngegevens	Aantal/bedrag
<i>Cliënten</i>	
Aantal cliënten met zorg en verblijf op 31 december	417
Aantal extramurale cliënten (WLZ/ZVW) op 31 december	342
Aantal cliënten dagactiviteiten op 31 december	72
<i>Capaciteit</i>	
Aantal beschikbare bedden/plaatsen met verblijfszorg per einde verslagjaar	487
<i>Productie</i>	
Aantal dagen met zorg en verblijf in verslagjaar	168.872
Aantal dagdelen dagactiviteiten in verslagjaar	15.162
Aantal uren extramurale productie in verslagjaar (exclusief dagactiviteiten)	68.472
<i>Personeel</i>	Aantal
Aantal personeelsleden in loondienst op 31 december	1222
Aantal FTE personeelsleden in loondienst op 31 december	648

Bedrijfsopbrengsten	Bedrag
Totaal bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	€ 44.643.859

2.3.3 Werkgebied

Zorgwaard is gericht op de regio Hoeksche Waard als werkgebied. Dit gebied ligt in de zorgkantoorregio Zuid-Hollandse Eilanden.

2.4 Samenwerkingsrelaties

Zorgwaard heeft ten behoeve van de uitvoering van de kernactiviteiten diverse samenwerkingsrelaties:

- Met de zorgcentra Alerimus en Heemzicht heeft Zorgwaard een nauwe samenwerking in het kader van ondersteuning voor de functie behandeling door middel van inbreng van medische en paramedische deskundigheid. Daarnaast wordt gezamenlijk vormgegeven aan het 'Segment 1' in de thuiszorg.
- Met de ziekenhuizen Ikazia, Maasstad en Albert Schweitzer en de thuiszorgorganisaties Careyn, Alerimus en Heemzicht zijn samenwerkingsovereenkomsten aangegaan voor ketenzorg in het kader van ziekenhuisverplaatste zorg (revalidatie van cliënten die een heup- of knieervangende operatie hebben ondergaan en/of van cliënten die een CVA hebben doorgemaakt).
- Ten behoeve van ketenzorg dementie en palliatief terminale zorg zijn samenwerkingsrelaties aangegaan met o.a. huisartsen, Bavo Europoort, thuiszorgorganisaties Alerimus, Careyn, Heemzicht en Lelie zorggroep (Agathos), Alzheimer Nederland, MEE en Albert Schweitzer ziekenhuis. De doelstelling van deze samenwerkingsverbanden is het verbeteren van de kwaliteit van de zorgverlening vooral voor wat betreft continuïteit en afstemming van de zorg en behandeling.
- De Stichting Personenalarmering Hoeksche Waard, waarin naast Zorgwaard ook Heemzicht en Alerimus participeren, levert een eenduidige personenalarmering en opvolging aan alle inwoners van de verschillende dorpen en kernen in de Hoeksche Waard die daar om welke reden dan ook behoefte aan hebben.
- Met de Stichting Hospice Hoeksche Waard is een overeenkomst van kracht voor de levering van toezicht en ondersteuning in de nacht op de locatie Dorpzigt.
- Zorgwaard levert aan Zuidwester (Oud-Beijerland), Profila (Puttershoek), Humanitas DMH en Adullam (Puttershoek), alle actief in de VG-sector, de medische zorg en BOPZ-arts.
- Voor het uitvoeren van de intra- en extramurale zorg en eerstelijnszorg zijn overeenkomsten gesloten met het Zorgkantoor (CZ), diverse zorgverzekeraars en gemeenten.
- Zorgwaard participeert in een samenwerkingsverband van VV&T instellingen in de regio Drechtsteden voor diverse projecten. In 2015 waren dit projecten o.a. op het gebied van instroom en behoud van leerlingen, arbeidsmarktproblematiek en informatiebeveiliging in de zorg.
- Zorgwaard treedt (als vertegenwoordiger vanuit de zorgpartijen binnen de regionale kerngroep WWZ) structureel in overleg met de gemeenten in de Hoeksche Waard, zorg- en welzijnsorganisaties en woningcorporaties over een toereikend en sluitend aanbod van zorg en welzijn in die gemeenten.
- Met de woningcorporatie Hoeksche Waard Wonen en Stichting Welzijn Hoeksche Waard zijn wijksteunpunten ingericht in 's Gravendeel en Strijen waar cliënten terecht kunnen met vragen op het gebied van wonen, gezondheid, zorg en welzijn.
- Met Cavent, een organisatie voor verstandelijk gehandicapten, is een samenwerking aangegaan voor het verblijf van enkele cliënten van Cavent in locatie 't Huys te Hoecke

van Zorgwaard. Tevens vindt consultatie plaats door een expertteam Zorgwaard op gebied van ouderenzorg t.b.v. de oudere cliënten van Cavent.

- Participatie in het Pact van de Waard, bestaande uit partijen in het maatschappelijk middenveld die projecten initiëren en regisseren die zo mogelijk gefaciliteerd worden door de gemeenten. Voorbeelden hiervan zijn de gebiedsonderneming en Hoeksche Waard marketing.
- Samenwerking met de gemeenten Binnenmaas, Oud-Beijerland, Strijen, Cromstrijen en Korendijk in het kader van de Wmo.
- Met het Zorgkantoor Zuid-Hollandse Eilanden (CZ) voor productieafspraken en afspraken over capaciteitsplanning.
- Stichting Drechtzorg: een samenwerkingsverband van thuiszorg, ziekenhuis, huisartsen, revalidatiecentrum, verpleeg- en verzorgingshuizen, GGZ, gehandicaptenzorg, GGD en apotheken. Drechtzorg organiseert de kennisuitwisseling en samenwerking tussen zorgprofessionals vanuit het perspectief van de zorgvrager. Organisaties werken in wisselende samenstellingen aan projecten, netwerken en andere initiatieven.
- Diverse ouderenorganisaties (ANBO, SGO, SAR, PCOB, PGOS, platform gehandicapten, Rode Kruis).

3 Bestuur en toezicht

Het jaardocument en de jaarrekening over 2015 zijn vastgesteld en goedgekeurd door de Raad van Bestuur op 25 mei 2015 en door de Raad van Toezicht in zijn vergadering van 26 mei 2015.

3.1 Normen voor goed bestuur

Met betrekking tot de eisen voor het bestuur van de organisatie kan worden vermeld dat:

- Zorgwaard een Raad van Toezicht heeft die de dagelijkse leiding controleert en advies geeft;
- geen van de leden van het toezichthoudend orgaan participeert in de dagelijkse leiding;
- geen van de leden van het toezichthoudend orgaan directe belangen heeft bij de instelling;
- Zorgwaard in haar reglementen voor de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur heeft vastgelegd wat onder de verantwoordelijkheid van de beide Raden valt;
- Zorgwaard, omdat zij een stichting is, in haar statuten heeft opgenomen dat de cliëntenraad een enquêteverzoek mag indienen bij de Ondernemingskamer.

Met betrekking tot de eisen voor de bedrijfsvoering kan worden vermeld dat:

- Zorgwaard gedocumenteerd heeft welke organen welke bevoegdheden hebben voor welk onderdeel of aspect van de bedrijfsvoering;
- Zorgwaard gedocumenteerd heeft hoe de zorgverlening georganiseerd is en welke andere organisatorische verbanden daarbij helpen en hoe de relatie is met die andere verbanden;
- is vastgelegd bij wie de verschillende verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden liggen;
- de zorgactiviteiten van Zorgwaard financieel te onderscheiden zijn van andere activiteiten binnen de stichting;
- binnen de financiële administratie van Zorgwaard (de bestemming van) de ontvangsten en betalingen goed terug te vinden zijn en tevens duidelijk is op welke momenten welke verplichtingen voor of namens de instelling zijn aangegaan;
- in het kader van de Governancecode binnen Zorgwaard de volgende formele stukken beschikbaar zijn:
 - de op de Governancecode aangepaste statuten;
 - reglement Raad van Toezicht;
 - reglement Raad van Bestuur;
 - taak- en functieomschrijving Raad van Bestuur;
 - Raad van Toezicht profiel;
 - informatiestatuut Raad van Bestuur aan Raad van Toezicht.

In september zijn de statuten van de stichting gewijzigd. De belangrijkste wijziging betreft het separaat vermelden van gronden voor schorsing en ontslag van leden van de Raad van Toezicht (artikel 12).

3.2 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is in het verslagjaar gevormd door de heer N.A. de Pijper.

Conform de Wet Openbaarmaking uit Publieke middelen gefinancierde Topinkomens (Wopt) is de bezoldiging van de Raad van Bestuur in de jaarrekening opgenomen.

Zorgwaard beschikt over een reglement voor de Raad van Bestuur met daarin als kernelementen:

- Raad van Bestuur en samenstelling;
- algemene verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van de Raad van Bestuur;
- Raad van Bestuur, vertegenwoordiging en aangaan van overeenkomsten;
- relatie Raad van Bestuur - Raad van Toezicht;
- relatie Raad van Bestuur - managementteam;
- relatie Raad van Bestuur - ondernemingsraad;
- relatie Raad van Bestuur - cliëntenraad;
- relatie Raad van Bestuur - participantenraad;
- boekjaar en jaarstukken;
- jaardocument en activiteitenplan;
- organisatie & communicatie;
- personeelsbeleid;
- slotbepalingen.

Onder de algemene verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van de Raad van Bestuur wordt verstaan:

- het besturen van de stichting;
- de leiding van en de zorg voor het goed functioneren van de tot de stichting behorende voorzieningen en locaties;
- het (on)gevraagd adviseren van de Raad van Toezicht;
- het verwezenlijken van het doel van de stichting;
- zorg dragen voor goed werkgeverschap;
- het vertegenwoordigen van de stichting, behalve in die gevallen waarin naar het oordeel van de Raad van Toezicht sprake is van een tegenstrijdig belang tussen de stichting en de Raad dan wel een lid van de Raad;
- het beheersen van de risico's welke verbonden zijn aan de activiteiten van de stichting;
- de financiering van de stichting;
- samen met de Raad van Toezicht verantwoordelijk zijn voor de Corporate Governance, structuur van de zorgorganisatie en voor naleving van de principes van deze code.

De bestuurder van Zorgwaard is tevens voorzitter van het bestuur van de Stichting Personenalarmering Hoeksche Waard. Hij heeft verder geen nevenfuncties binnen de zorgsector, maar is wel burgerraadslid in de gemeenteraadscommissie Wonen & werken in de gemeente Strijen, lid van de Ledenraad van de Rabobank en bestuurslid van de stichting Joods Monument.

De bezoldiging van de bestuurder is geregeld buiten de CAO en wordt jaarlijks op basis van vooraf bepaalde doelstellingen geëvalueerd door de algemene commissie vanuit de Raad van Toezicht. Op basis van deze resultaten worden de nieuwe beloningsafspraken gemaakt voor het volgende jaar.

De informatievoorziening tussen de bestuurder en de Raad van Toezicht is geregeld via een vast kwartaalsgewijs informatiesysteem, waarin de bestuurder over alle relevante ontwikkelingen binnen de organisatie aan de Raad van Toezicht rapporteert. De informatie betreft financiën (ontwikkeling begroting m.b.t. productie, kosten, personeelsformatie, ziekteverzuim etc.), voortgang (nieuwbouw)projecten, voortgang samenwerkingsrelaties en interne en externe ontwikkelingen.

3.3 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht was in het verslagjaar als volgt samengesteld:

- De heer M. Jasperse, voorzitter; aandachtsgebieden, bedrijfskunde en strategie, marketing en PR, medewerkertevredenheid.

- De heer P.J. van Leenen, vicevoorzitter; aandachtsgebieden financiën, ondernemerschap, administratieve organisatie. Tevens lid van de Raad van toezicht van de Stichting Personenalarmering Hoeksche Waard (namens Zorgwaard). De heer Van Leenen is per 1 september 2015 afgetreden; de vacature wordt niet ingevuld.
- De heer A. Plug, penningmeester, aandachtsgebied financiën.
- De heer A.J. Blik, aandachtsgebied organisatorische zaken.
- De heer C. Wielaart, penningmeester; aandachtsgebieden financiën, automatisering en informatisering.
- De heer G.J. Kruithof, aandachtsgebieden juridische zaken en medisch beleid.
- Mevrouw G. Morée- van Capellen; aandachtsgebied zorggerelateerde zaken.

De onafhankelijkheid van de Raad van Toezichtleden blijkt uit het feit dat geen van de Raad van Toezichtleden een zakelijke binding heeft met de zorgorganisatie of met een aan onze organisatie gelieerde (samenwerkings)organisatie, noch leverancier is van diensten binnen Zorgwaard.

De Raad van Toezichtleden hebben, o.b.v. gedegen informatie van de Raad van Bestuur, in het verslagjaar invulling gegeven aan taken door in overleg te gaan met de Raad van Bestuur over verschillende onderwerpen waaronder:

- voortgang nieuwbouwproject Rembrandt;
- identiteitsgebonden zaken;
- jaarrekening 2014;
- kwartaalrapportages 2015;
- begroting 2016;
- hervormingen en bezuinigingen in de langdurige zorg;
- overleg medezeggenschapsorganen.

Daarnaast hebben de diverse individuele Raad van Toezichtleden op hun specifieke aandachtsgebied(en) overleg met de bestuurder om als klankbord te fungeren voor de bestuurder. Dit alles gebeurt op basis van door de bestuurder aan te leveren schriftelijke informatie hierover.

De externe accountant stelt bij de jaarrekening een managementletter op die hij toelicht in de Raad van Toezichtvergadering waarin de jaarrekening wordt behandeld. De verdere contacten met de accountant lopen via de bestuurder.

Het functioneren van de bestuurder wordt jaarlijks aan het eind van het jaar geëvalueerd door de algemene commissie van de Raad van Toezicht.

Tussentijds vindt per kwartaal overleg plaats tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de bestuurder over de lopende zaken, alsook over het functioneren van de bestuurder en de organisatie.

Alle Raad van Toezichtleden vallen onder de loonbelasting conform de geldende wet- en regelgeving.

In het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht vijf keer vergaderd waarbij de bestuurder aanwezig was. In één vergadering is specifiek en uitsluitend aandacht besteed aan het onderwerp 'governance' onder leiding van een extern deskundige.

Ten behoeve van de leden van de Raad van Toezicht is voorzien in een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering.

mei 2016

M. Jasperse, voorzitter

3.4 Bedrijfsvoering

Beleidsplan

Voor de periode 2015 - 2020 is een ondernemingsplan van kracht met de titel 'Van systeem naar bedoeling'. In het plan zijn de interne en externe ontwikkelingen in kaart gebracht met betrekking tot met elkaar samenhangende factoren op het gebied van personeel, financiën, marketing, kwaliteit van zorg, zorgconcept, zorginnovatie, mate van procesbeheersing en nieuwbouwplannen en zijn de beleidsdoelstellingen bepaald. Op basis van het ondernemingsplan zijn een kaderbrief, de jaarplannen voor de verschillende onderdelen van de organisatie en afdelingsjaarplannen opgesteld.

Voor de planning- en controlcyclus wordt een strakke planning gehanteerd. Per kwartaal leggen de managementteamleden en de Raad van Bestuur in hun kwartaalrapportage verantwoording af over het gevoerde beleid. Deze rapportages worden besproken in het managementoverleg, met de Raad van Toezicht, de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad en zijn inzichtelijk via intranet.

Administratieve processen

Binnen de administratieve structuur werken medewerkers en senior medewerkers op de onderdelen financiële en salarisadministratie, personeelsadministratie, cliëntenadministratie en planning. De personeelsadministratie is ondergebracht bij het bestuursbureau om een optimale functiescheiding met de salarisadministratie/verloning, die ondergebracht is bij het bureau ondersteuning bedrijfsvoering, te bewerkstelligen. De salarisadministratie wordt zoveel mogelijk in eigen beheer uitgevoerd, maar wel met ondersteuning van een extern administratiekantoor.

In december is het voortraject van horizontaal toezicht door de belastingdienst met het team van de belastingdienst geëvalueerd. Beide partijen zijn bijzonder content met deze vorm van toezicht, die gebaseerd is op het bespreken van de door Zorgwaard opgestelde risicomatrix en bijbehorende beheersmaatregelen en controlebevindingen. Het horizontaal toezicht wordt dan ook de komende jaren voortgezet met als uitgangspunten transparantie, vooroverleg en vertrouwen.

Zorgwaard werkt met kwartaalrapportages m.b.t. de volledige exploitatie en met maandrapportages m.b.t. productie, personeelskosten en -formatie.

Ten behoeve van de directe sturing op de personeelskosten is een Business Intelligence Tool ingericht waarmee continu inzicht verkregen wordt in de begrote en ingezette formatie en personeelskosten op medewerkerniveau en op geaggregeerd niveau per resultaatverantwoordelijke eenheid en concern.

De AW 319 (facturatie) is in 2015 zonder problemen volgens de standaard uitgevoerd, zowel voor intra- als extramuraal.

Voor het inkoopproces is een procuratieregeling van kracht; er zijn vijf inkopers en meerdere bestellers. De bestelling en aflevering van goederen zijn zoveel mogelijk gedecentraliseerd.

Planning

Ten behoeve van een efficiëntere planning is in de tweede helft van het jaar een nieuw planningssysteem geïmplementeerd. Binnen dit systeem krijgen medewerkers meer mogelijkheden tot het zelf inschrijven op openstaande diensten, het kunnen ruilen van diensten en het inzien van hun rooster. Vormen van zelfroosteren behoren ook tot de mogelijkheden.

Zorginkoop

Voor 2015 golden voor de inkoop van de zorg door de zorgverzekeraars en zorgkantoor volume- en prijsafspraken. Gedurende het jaar hebben m.b.t. het volume nog aanpassingen plaatsgevonden.

Zorgwaard heeft naast de medewerkers met een vast dienstverband veel medewerkers die op afroep ingezet kunnen worden en is daarmee in staat redelijk flexibel om te gaan met bezettingsfluctuaties. De zorg kon, dankzij deze flexibiliteit, naar behoren geleverd worden.

3.5 Cliëntenraad

Zorgwaard kent naast de Cliëntenraad lokale, informele locatiecommissies, die een vertegenwoordiging afvaardigen naar de Cliëntenraad. Overleg vindt dan op concernniveau plaats tussen de Cliëntenraad en de bestuurder/regiomanagers en op lokaal niveau tussen de commissies en regiomanagers en/of zorgmanagers.

In de audit voor de HKZ hercertificering in 2014 werd als aandachtspunt de zichtbaarheid van de Cliëntenraad voor zijn achterban genoemd. Dit is ook in 2015 door de Raad verder opgepakt en er zijn, op basis van een opgesteld communicatieplan, diverse acties ondernomen om cliënten te informeren en kennis te laten maken met de leden van de Cliëntenraad.

Inhoudelijk zijn met de Raad o.a. specifiek besproken de kwartaalrapportages 2015 van de Raad van Bestuur en managementteam, de kaderbrief 2016, IGZ-rapportages, de ontwikkelingen in de thuiszorg, gastvrijheidszorg met sterren, het huishoudelijk reglement van de Cliëntenraad, de resultaten van de CQ-meting en kwaliteitsgesprekken, cliëntondersteuning door Zorgbelang in het kader van de Wet langdurige zorg, het document 'Kwaliteitsstandaard levensvragen', veiligheidsmanagement, de invoering van een cliëntenportaal t.b.v. digitale toegankelijkheid van het zorgdossier voor (contactpersonen van) cliënten en de voortgang van de nieuwbouw van locatie Rembrandt.

De Raad heeft positief geadviseerd t.a.v. een nieuw lid voor de Regionale Externe Klachtencommissie, de zelfanalyse en ontwikkelplan in het kader van de inkoop 2016 en de inzet van 'MondzorgPlus' voor de ondersteuning op het gebied van mondzorg. Een advies over de oprichting van een nieuwe entiteit is aangehouden in afwachting van het standpunt van belastingdienst.

De door de Cliëntenraden afgegeven adviezen en opmerkingen hebben het beleid c.q. de te nemen maatregelen aangescherpt en daarmee zijn de belangen van de cliënten nog beter meegenomen in de vervolgstappen die door de organisatie zijn gezet. De zeer betrokken Cliëntenraad is een belangrijke partner voor het management bij het vormgeven van het beleid. Het overleg met de Cliëntenraad kenmerkte zich als open en constructief.

De Cliëntenraad ontvangt secretariële ondersteuning vanuit de organisatie en beschikt over een vast bedrag om eventuele kosten te kunnen dekken. Grotere investeringen, zoals bijvoorbeeld het inschakelen van externe deskundigen, geschiedt in overleg met de bestuurder.

3.6 Ondernemingsraad

In 2015 hebben vijf overlegvergaderingen plaatsgevonden, in twee daarvan is de algemene gang van zaken besproken in aanwezigheid van een delegatie van de Raad van Toezicht. Belangrijke besproken onderwerpen waren o.a.:

- kwartaalrapportages van Raad van Bestuur en managementteam;
- jaarplannen en kaderbrief 2016;
- werkkostenregeling 2016;

- ontwikkelingen thuiszorg en intramurale zorg;
- financiën: jaardocument/jaarrekening 2014, kwartaalcijfers 2015 en begroting 2016;
- ondernemingsplan 2015-2020;
- oprichting 2^e entiteit;
- capaciteitsplanning/afbouw: afbouw lichte zorg, scheiden wonen en zorg en de consequenties voor de organisatie en de medewerkers;
- ontwikkelingen binnen de facilitaire dienst en het project Gastvrije Waard;
- medewerkermonitor: de uitkomsten van 2015.

Daarnaast zijn diverse instemmings- en adviesaanvragen en de vaste agendapunten verzuim, nieuwbouw, arbo en voorgenomen besluiten, aan de orde geweest. Instemming is verleend voor:

- werkkostenregeling 2015;
- scholingsplan 2015;
- notitie veiligheidsmanagement;
- richtlijn omgaan met social media;
- beleidsnotitie P&O;
- aanvullende werknemersverzekering WIA;
- roosterprotocol en -beleid.

Een positief advies is gegeven t.a.v. het ondernemingsplan, kaderbrief, begroting 2016 en de oprichting van een tweede entiteit, ook onder voorwaarde van een positieve uitkomst van het overleg met de belastingdienst m.b.t. BTW-aspecten.

Het DB van de Ondernemingsraad heeft in het verslagjaar periodiek overleg gehad met bestuurder. Tijdens deze bijeenkomsten worden lopende zaken, o.a. aan de hand van een actiepuntenlijst, besproken.

Periodiek vindt ook apart overleg plaats tussen de Ondernemingsraad en de regiomanagers, manager thuiszorg en hoofd bestuursbureau .

Het overleg met de Ondernemingsraad vond plaats in een uiterst open, constructieve en positief kritische sfeer.

3.7 Participantenraad

Zorgwaard heeft vanuit haar wortels uiteraard een bijzondere binding met de kerken. In de zogenaamde Participantenraad, een orgaan van Zorgwaard, zijn Hoeksche Waardse kerkgemeenschappen vertegenwoordigd en deze raad draagt mede bij aan de vormgeving van de identiteit, de invulling van de pastorale zorg en het vrijwilligersbeleid en bevordert een goede samenwerking tussen Zorgwaard en de kerken.

De kerken leveren o.a. een bijdrage aan de ondersteuning van de pastorale/geestelijke verzorging (Zorgwaard heeft eigen geestelijk verzorgers in dienst), de organisatie van weeksluitingen en zondagse kerkdiensten op de grotere locaties en activiteiten waarbij ouderen uit de wijk welkom zijn.

In het verslagjaar heeft de Participantenraad vier keer vergaderd en hierin zijn o.a. de volgende onderwerpen besproken: de ontwikkelingen in de Wmo, het ondernemingsplan 2015-2020 'Van systeem naar bedoeling', de projecten in het kader van de zorginkoop en de identiteitsgebonden activiteiten op de diverse locaties.

In maart 2015 heeft een bestuurswisseling plaatsgevonden in de Participantenraad.

4. Beleid, inspanningen en prestaties

4.1 Meerjarenbeleid

Missie en visie

Zorgwaard biedt, vanuit haar protestants-christelijke identiteit, een integraal concept van wonen, welzijn, zorg en dienstverlening aan alle burgers in de Hoeksche Waard, om daarmee waarde toe te voegen aan de kwaliteit van leven (welzijn, zingeving, geluk). De basisvraag daarbij is: “welke zorg zou je zelf voor één van je dierbaren willen krijgen?” Wij streven naar kleinschaligheid en nabijheid, in een maximale verbinding met de naasten van de zorgvragers, de vrijwilligers en andere partners in de lokale gemeenschappen. Op een betrokken, gastvrije en deskundige wijze voldoen we aan de wensen van de cliënt. Wij hanteren daarbij de volgende principes:

De cliënt heeft de regie: professionele zorg is aanvullend op de zelfzorg en op de vrijwillige zorg voor elkaar

Dit uitgangspunt is primair gekozen omdat wij geloven dat de kwaliteit van ons leven ook sterk bepaald wordt door de mate van zelfredzaamheid, en door wat wij in onze sociale verbanden voor elkaar kunnen betekenen. Professionals leveren een waardevolle bijdrage aan de kwaliteit van leven van onze cliënten. Toch past bescheidenheid als het gaat om het meest waardevolle in ons leven, dan komen partners, familie, vrienden, geloofsgenoten op de eerste plaats.

Deze opvatting betekent onder meer dat:

- professionele zorg maximaal wordt afgestemd op de mogelijkheden van de cliënt en diens sociale netwerk;
- zelfzorg en mantelzorg gericht worden bevorderd en ondersteund;
- de fysieke en mentale competenties van cliënten worden benut en getraind;
- activiteiten en voorzieningen (restaurant, grand café, winkel, internetcentrum,) zoveel mogelijk door de cliënten zelf, hun sociaal netwerk en vrijwilligers worden geboden waarbij de professionele organisatie een ondersteunende functie vervult en een vangnet vormt om de continuïteit te waarborgen.

De wens van de cliënt is leidend: de cliënt en diens wensen, eventuele indicatie en financieel budget zijn het uitgangspunt voor een cliëntgerichte zorg- en dienstverlening.

Dit uitgangspunt betekent onder meer dat:

- met en vanuit de cliënt kijken we hoe we een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan diens welbevinden;
- in een dienstverleningsovereenkomst goed wordt vastgelegd wat voor het beschikbare budget geboden wordt en hoe dit aanbod is afgestemd op wensen en indicatie;
- er steeds een actuele match is tussen enerzijds de behoefte en het budget van de cliënt en anderzijds de mogelijkheden van de organisatie;
- de woon- en leefomstandigheden van permanent intramuraal verblijvende cliënten dient aan te sluiten bij hun levensgeschiedenis.

We zeggen ja: we zoeken altijd naar mogelijkheden om “ja” te kunnen zeggen

Dit uitgangspunt betekent onder meer dat:

- de wens van de cliënt centraal staat en we alles in het werk stellen om die wens te honoreren. In principe zeggen we altijd “ja” tenzij blijkt dat dit echt onmogelijk is. We denken en zoeken in mogelijkheden en niet in beperkingen.

We handelen vanuit de bedoeling.

Dit uitgangspunt betekent onder meer dat:

- om van toegevoegde waarde te zijn voor de kwaliteit van leven van onze cliënten zorgen we ervoor dit doel voor ogen te hebben Bij de inrichting van de processen is dit leidend, het proces mag geen doel op zich worden. Medewerkers moeten zoveel mogelijk datgene kunnen doen waarvoor ze zijn opgeleid.

Onze kern is zorg en welzijn. De basisfuncties in onze dienstverlening zijn (een combinatie van) verzorging, verpleging, begeleiding, behandeling en welzijnsactiviteiten. Aanvullende functies zijn facilitaire dienstverlening en vastgoed.

Dit uitgangspunt betekent onder meer dat:

- genoemde basisfuncties gezien worden als onze kerntaken die we - apart of in combinatie, planbaar en niet planbaar, met en zonder intern verblijf - op de 'markt' brengen en door eigen medewerkers laten uitvoeren;
- aanvullende functies ook beschikbaar kunnen komen door leverings- of huurovereenkomsten met gespecialiseerde derden te sluiten;
- bij de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten aangesloten wordt bij de ervaring met deze kernfuncties.

Zorg thuis is de basis. De zorg- en dienstverlening dient zoveel mogelijk in de eigen woon- en leefomgeving te worden geboden, maximaal geïntegreerd in de lokale gemeenschap en in goede afstemming met overige lokale voorzieningen, functies en professionals.

Dit uitgangspunt betekent onder meer dat:

- de zorg bij de cliënten thuis de basis vormt van onze dienstverlening;
- zoveel mogelijk functies in de verschillende kernen aanwezig zijn, onder de voorwaarde dat er voldoende schaalgrootte is voor een minimaal kostendekkende exploitatie per woonkern;
- de medewerkers en leidinggevenden bekend zijn in en met de lokale gemeenschap.

Cyclus

Op basis van het ondernemingsplan voor de periode 2015-2020 met de titel 'Van systeem naar bedoeling' zijn de jaarplannen voor de gehele organisatie (kaderbrief) en onderdelen van de organisatie, te weten regio oost, regio west, thuiszorg, bureau ondersteuning bedrijfsvoering en bestuursbureau, opgesteld. Deze dienstplannen vormen weer de basis voor de jaarplannen per resultaatverantwoordelijke eenheid.

In 2015 zijn de kaderbrief 2016, het jaarplan voor de thuiszorg en die van het bestuursbureau bij wijze van pilot opgesteld aan de hand van de A3-methode. Hierbij staan missie, visie, succesbepalende factoren, doelstellingen en acties op een A3 format. De gedachte achter de A3-methode is meer samenhang en doelgerichtheid in het jaarplan. In 2016 zal deze methode ingevoerd worden voor alle onderdelen van Zorgwaard.

Doelstellingen en ontwikkelingen

Zorgwaard heeft een programma in uitvoering met vervangende nieuwbouw dat in 2016 wordt afgerond. Voor het laatste project, locatie Rembrandt in Oud-Beijerland, zijn de bouwwerkzaamheden eind 2014 van start gegaan.

Het zorgconcept 'werken in het huis van de cliënt', deconcentratie van zorg en kleinschalige voorzieningen zijn hierbij kernbegrippen. Zorgwaard biedt eigentijdse woonvormen aan in de vorm van kleinschalige voorzieningen voor psychogeriatrische en somatische cliënten, waarbij eigen regie van de cliënt, ruimte voor privacy en een zinvolle dagbesteding goed tot uiting kunnen komen.

Zorgwaard is een belangrijke zorgaanbieder binnen de zorgketen met een aanbod van verschillende vormen van intramurale zorg, zorg en behandeling gericht op specifieke doelgroepen, waaronder revalidatie, extramurale zorg alsmede de ondersteuning en coördinatie van de inzet van mantelzorgers en vrijwilligers.

Zorgwaard wil een gezonde financiële positie behouden om voldoende weerstand te hebben ten behoeve van het opereren in een uitdagende markt. Daarnaast streven we in de doorontwikkeling van de restaurantfuncties naar een herkenbaar en gastvrij concept, een

verbreding van het zorgaanbod, onderscheidend werkgeverschap, een beheersbare groei van de thuiszorg en een effectieve kwaliteitsbewaking, die gebaseerd is op continue meting van tevredenheid onder cliënten en mantelzorgers, medewerkers en vrijwilligers en daarnaast op een adequaat veiligheidsmanagementsysteem. De belangrijkste pijler voor het kwaliteitsbeleid is echter het individuele verantwoordelijkheidsbesef van alle medewerkers en vrijwilligers voor persoonsgerichte, deskundige en veilige zorg.

Nieuwbouw

De nieuwbouw- en deconcentratieplannen van Zorgwaard zijn voor het grootste deel inmiddels gerealiseerd. De bouw van locatie Rembrandt op het terrein aan de Frans Halsstraat in Oud-Beijerland is, ter vervanging van locatie de Egmontshof, eind 2014 aangevangen. In 2015 heeft de Raad van State uitspraak gedaan in bezwaarprocedures van omwonenden. De uitspraak was zodanig dat de nieuwbouw verder volledig gerealiseerd kan worden.

Op deze locatie worden voor Zorgwaard 102 plaatsen gerealiseerd: 35 psychogeriatric, 14 gerontopsychiatrie, 20 somatische zorg en een revalidatieafdeling voor 33 cliënten.

Daarnaast komen er 47 woningen die bedoeld zijn voor cliënten die een geringere zorgbehoefte hebben (geanticipeerd is op het scheiden van wonen en zorg).

Naast de zorggerelateerde voorzieningen zullen op deze locatie nog 26 huurappartementen en 68 grondgebonden woningen voor de markt worden gerealiseerd, die gebruik kunnen maken van de voorzieningen in het zorggedeelte.

Daarnaast is er ruimte voor wijkgerichte voorzieningen, zoals een grand café/restaurant. Eind 2016 kan de verhuizing naar het nieuwe complex plaatsvinden.

Zorgwaard beschikt na gereedkomen van het totale nieuwbouwprogramma over tien locaties, verspreid over de Hoeksche Waard, waaronder 31 groepswoningen voor psychogeriatric cliënten (6-8 cliënten per woning).

Marketing

Het marketingbeleid moet bijdragen aan het behalen van de doelstellingen op het gebied van positionering van Zorgwaard, productie en arbeidsmarkt.

Activiteiten die in het verslagjaar zijn uitgevoerd waren o.a. de promotie van Zorgwaard op verschillende markten, beurzen en braderieën, gerichte advertentie- en arbeidsmarktcampagnes, aandacht voor het relatiebeheer en promotie van de Zorgwaard Pluspas. De pas staat voor een dienstverleningspakket op basis van een vorm van abonnement bij Zorgwaard. Onderdelen zijn kortingen op enkele services van Zorgwaard, uitleen van hulpmiddelen, collectiviteitskorting op de zorgverzekering en ondersteuning op diverse terreinen. Daarnaast geven aangesloten partners, m.n. bedrijven in de Hoeksche Waard, een korting op hun producten aan Pluspashouders. Ongeveer tachtig bedrijven/dienstverleners boden eind 2015 een vorm van korting aan Zorgwaard-Pluspashouders. Dit was mede een reden om de Pluspas, evenals in voorgaande jaren, gratis ter beschikking te stellen aan medewerkers en vrijwilligers.

De promotie van de Pluspas ging o.a. gepaard met de verspreiding van een huis-aan-huis magazine in de Hoeksche Waard in mei en november.

Ten behoeve van de presentatie op markten e.d. is een promotieteam actief: enthousiaste collega's die graag willen vertellen over het wonen en werken bij Zorgwaard. Het team is voorzien van speciale promotiekleding.

De Zorgwaard Thuiszorgwinkel aan de Oost-Voorstraat 47 in Oud-Beijerland wordt in samenwerking met Vegro geëxploiteerd. De winkel voorziet in een behoefte om hulpmiddelen te kunnen kopen en lenen, dichtbij in de buurt.

4.2 Algemeen beleid verslagjaar

Expertisecentrum

Op locatie Egmontshof heeft Zorgwaard een aantal screeningsplaatsen voor psychogeriatrische cliënten. Tijdens de tijdelijke opname van de cliënten kan door een gespecialiseerd team de cliënt geobserveerd en begeleid worden om voorkomende problematiek in beeld te brengen en om adviezen te kunnen geven.

Zorgwaard participeert in een breed netwerk (o.a. huisarts, GGZ, VVT) voor dementiezorg. Zorgwaard zet hiervoor ook casemanagers dementie in en participeert in de organisatie van het Alzheimer Café voor de Hoeksche Waard.

Zorgwaard heeft een gespecialiseerde afdeling geriatrische revalidatiezorg voor 30 cliënten. In het verslagjaar zijn de bestaande samenwerkingsverbanden met de ziekenhuizen en de thuiszorgorganisaties in het kader van ketenzorg voor cliënten die voor revalidatie in aanmerking komen na een heup- of knieervangende operatie of een beroerte/hersenbloeding, voortgezet. Zorgwaard heeft zich in 2015 aangemeld als deelnemer aan het samenwerkingsverband 'Rotterdam Stroke Service'. In 2016 wordt het convenant hiertoe ondertekend. Het doel van de samenwerking is de continuïteit en kwaliteit van zorg voor CVA-patiënten te verbeteren en de service kan worden omschreven als een regionale zorgketen van zorgverleners die gezamenlijk als netwerk een integrale, deskundige en samenhangende zorg en behandeling voor CVA- patiënten waarborgen in alle fasen van de aandoening.

Zorg dichtbij in de buurt

Er is verder uitvoering gegeven aan 'zorg dichtbij in de buurt'. Om enkele voorbeelden te noemen:

- Met enkele huisartsen wordt samengewerkt met name v.w.b. de inzet van de kennis van de specialist ouderengeneeskunde voor de kwetsbare oudere in de wijk/huisartsenpraktijk en de organisatie en uitvoering van een multidisciplinair overleg waarbij de SOG wordt betrokken.
Daarnaast is in 2015 door de zorgaanbieders Alerimus, Careyn, Heemzicht, Lelie zorggroep, Zorggroep Hoeksche Waard (huisartsen) en Zorgwaard een convenant overeengekomen met als doel te komen tot een samenhangend zorgaanbod, georganiseerd rond de zorgvraag van de kwetsbare oudere, zodanig dat kwalitatief goede en doelmatige zorg wordt geleverd, waarbij iedere zorgverlener wordt ingezet op basis van zijn of haar eigen professionaliteit.
- In locatie 't Huys te Hoecke initieert de verpleegkundig specialist het multidisciplinair overleg voor de cliënten in de lichte zorg (verblijf zonder behandeling) waaraan de huisartsen en andere behandelaars deelnemen. Tevens wordt de verpleegkundig specialist ingezet in de thuiszorg voor consultatie en advisering.
- Met de woningcorporatie HW Wonen en Stichting Welzijn Hoeksche Waard heeft Zorgwaard een tweede informatiepunt voor wonen, zorg en welzijn geopend in Strijen, naast het info-punt in het Weegje in 's Gravendeel. Burgers kunnen hier terecht met vragen op het gebied van wonen, zorg en welzijn.

Zorgwaard Pluspas

Voor m.n. thuiszorgcliënten is de Zorgwaard-pluspas geïntroduceerd waarmee cliënten aantrekkelijke kortingen kunnen krijgen bij winkels/bedrijven in de Hoeksche Waard en extra dienstverlening van Zorgwaard. Dit alles om de cliënten te ondersteunen bij het voeren van eigen regie en hem/haar te helpen zo lang mogelijk zelfstandig te kunnen blijven wonen. Het dienstverleningspakket bestaat onder meer uit het regelen van een klussendienst, helpen bij de belastingaangifte, cursussen op maat, regelen van vrijwilligers, gratis verstrekking van loophulpmiddelen etc.

4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

Kwaliteitsmanagementsysteem, HKZ

De eerste periodieke audit voor het HKZ-certificaat heeft in maart plaatsgevonden. De audits, uitgevoerd door DNV, zijn met een zeer goed resultaat afgerond. Het certificaat, dat geldig is geldig tot april 2017, is geen doel op zich, het is meer een hulpmiddel voor het stimuleren van het cyclisch beoordelen, meten, vaststellen en verbeteren van kwaliteit.

De zorgverzekeraar stuurt nog steeds op het behalen en behouden van kwaliteitscertificaten. In aanbestedingscriteria is een kwaliteitscertificaat mede bepalend voor de te maken (productie)afspraken.

Zorgwaardig-certificaat

Zorgwaard kent ook een eigen intern certificaat: het Zorgwaardig-certificaat. Een afdeling/unit/woning kan het certificaat (in 3 gradaties) behalen als het aan de vooraf bekende kwaliteits- en veiligheidscriteria/doelstellingen voldoet. Eind 2015 waren negen units/afdelingen in bezit van het certificaat.

Inspectie GZ

Eind 2014 heeft een observerend bezoek plaatsgevonden aan afdeling Lamoraal in de Egmontshof in het kader van een landelijk onderzoek naar het omgaan met 'onbegrepen gedrag'. De constatering en aanbevelingen die de IGZ heeft gedaan liggen m.n. op het gebied van de integrale benadering van het omgaan met onbegrepen gedrag en de vastlegging daarvan in het zorgleefplan. N.a.v. de rapportage is een intensief vervolgtraject gestart, waarvan de belangrijkste de instructiebijeenkomsten waren met alle EVV'ers om de kwaliteit van het zorgleefplan en het evalueren en rapporteren te verbeteren. Voor de ondersteuning van de zorgleefplancoaches is extra formatie vrijgemaakt. Dit heeft geleid tot een duidelijke verbetering van de kwaliteit van de zorgleefplannen. Toch blijft de extra ondersteuning gehandhaafd om het niveau op peil te houden of nog verder te verhogen. Naast de aandacht voor het zorgleefplan is ook een kennistoets op het gebied van dementie gehouden. 45 medewerkers hebben deze (wetenschappelijk onderbouwde) toets gemaakt. Het gemiddeld eindcijfer lag iets boven het landelijk gemiddelde. Op basis van de resultaten is een maatwerk-scholingstraject opgezet dat in 2016 wordt uitgevoerd. Tevens zullen dan alle overige medewerkers de toets maken zodat op individueel niveau het kennispeil bekend is en ook maatwerk voor scholing kan worden bepaald.

In april heeft een aangekondigd inspectiebezoek plaatsgevonden in locatie Korenschoof. Dit betrof de (hernieuwde) aanvraag voor een BOPZ-voorziening. Uit deze inspectie zijn geen bevindingen naar voren gekomen.

Bij een hertoetsbezoek aan de Hoge Weide in juli 2015 constateerde de IGZ dat de opvolging van de aanbevelingen van het bezoek in 2013 onvoldoende had plaatsgehad, m.n. op gebied van medicatieveiligheid.

N.a.v. de conclusies uit het IGZ-rapport zijn uitgebreide maatregelen getroffen. De Instellingsapotheek heeft een medicatie-audit op alle locaties uitgevoerd. Dit heeft tot een aantal aanpassingen geleid in de procedures. Daarnaast zijn twee externe kwaliteits-verpleegkundigen ingezet die in eerste instantie een onderzoek hebben uitgevoerd op drie afdelingen/locaties. De conclusie was dat de basis goed op orde is (een door hen gehanteerd meetinstrument gaf als eindscore het cijfer 8+), maar dat in de implementatie- en borgingsprocedures verbeteringen kunnen worden doorgevoerd.

De voorgestelde en overgenomen aanpak bestond uit twee onderdelen:

1. De ontwikkeling van een structuur met kwaliteitswerkgroepen op diverse kwaliteits-/veiligheidsthema's waarin onder voorzitterschap van een zorgmanager, aandachtsvelders vanuit de verschillende RVE's participeren, aangevuld met deskundigen en een kwaliteitsfunctionaris. Dit model wordt verder uitgewerkt en in 2016

geïmplementeerd. De hypothese is dat hiermee continu aandacht voor de thema's gevraagd wordt, dat er meer draagvlak bestaat voor implementatie van nieuw beleid en nieuwe procedures en vooral dat de verantwoordelijkheid voor implementatie en borging nadrukkelijker bij de zorgmanagers komt te liggen.

2. Training van medewerkers in het omgaan met het kwaliteitshandboek (degenen die daartoe onvoldoende in staat zijn).

Naast het opvolgen van deze adviezen zijn nog diverse andere maatregelen in gang gezet, o.a.:

- de interne audits zijn geïntensiveerd;
- MT-leden nemen deel aan de interne audits;
- deelname aan project terugdringing psychofarmaca en deelname aan landelijk onderzoek (2016, begeleiding door Vilans);
- ontwikkeling leerpad voor hanteren zorgstandaarden, richtlijnen en protocollen en juridische aspecten daarbij;
- aanspreken van medewerkers die zich niet houden aan afspraken;

Veiligheid hulpmiddelen

Om de veiligheid van hulpmiddelen (o.a. tilliften, bedden/bedhekken) te waarborgen zijn onderhoudscontracten met de leveranciers afgesloten of vindt onderhoud plaats door de eigen technische dienst. Bij de inkoop van materialen wordt beoordeeld of deze voldoen aan alle veiligheidsvoorschriften; daarnaast worden wettelijk verplichte keuringen periodiek uitgevoerd.

Binnen Zorgwaard functioneert een veiligheidsmanagementcommissie (waarin een MT-lid participeert) die mede aandacht besteedt aan de verschillende veiligheidsgebieden.

Fysieke toegankelijkheid

De locaties van Zorgwaard zijn goed bereikbaar per auto en de meeste ook met openbaar vervoer. De communicatieve bereikbaarheid is goed geregeld. De locaties zijn 24 uur per dag bereikbaar via de receptie of de dienstdoende verantwoordelijke.

Zorgwaard beschikt over eigen websites (www.zorg-waard.nl, www.werkenbijzorgwaard.nl, www.restaurantnonna.nl, www.restaurantdegravin.nl) met daarop informatie over bereikbaarheid, contactadressen en de zorg- en dienstverlening.

Wachttijst en wachttijd

Voor de plaatsen lichte zorg bestond een wachttijst met een wachttijd van 4-6 maanden (Immanuël en 't Huys te Hoecke). In Zoomhoek wordt de lichte zorg afgebouwd en zijn appartementen verhuurd aan cliënten die een vertrouwde en veilige woonomgeving op prijs stellen. De verhuur is afgestemd met het College Saneringen Zorginstellingen.

Somatische cliënten moesten voor een verpleeghuisplaats ongeveer 2 tot 3 maanden wachten. Voor de diverse locaties met kleinschalige voorzieningen voor psychogeriatrische cliënten bedroeg de wachttijd 3-12 maanden, m.u.v. de locaties Hofwijk en Dorpzigt waar geen wachttijst voor was. De wachttijd voor opname op een psychogeriatrische afdeling op locatie Egmontshof bedroeg gemiddeld ongeveer een maand.

Voor revalidatie konden cliënten gedurende een groot gedeelte van het jaar vrij snel opgenomen worden. Er waren voldoende plaatsen op diverse locaties beschikbaar voor kortdurende opnamen. Wel is een korte periode sprake geweest van een opnamestop i.v.m. de onvoldoende financiering van overschrijding van de volumeafpraak met het Zorgkantoor. Voor de dagbesteding somatiek en psychogeriatric bestonden geen wachttijsten.

Cliëntdossier, zorgleefplan

In het zorgleefplan zijn de, in overleg met de cliënt tot stand gekomen, afspraken m.b.t. de zorgverlening vastgelegd. Het dossier is gebaseerd op de visie van Zorgwaard en de vier

domeinen voor verantwoorde zorg, het voldoet aan verantwoording in het kader van zorgzwaarte-indicatie en -bekostiging en is HKZ-proof. Het dossier, dat in samenwerking met Heemzicht en Alerimus is ontwikkeld, is door een gezamenlijke werkgroep in 2015 actief onderhouden en geactualiseerd.

Communicatie

Zorgwaard wil graag in een zo vroeg mogelijk stadium en zo transparant mogelijk over veranderingen communiceren, zowel naar de medewerkers, vrijwilligers, cliënten en hun vertegenwoordigers en de ondernemingsraad alsook naar onze externe belanghebbenden. Door middel van beleidsavonden, nieuwsbrieven, website en infobulletins worden belanghebbenden op de hoogte gehouden van alle ontwikkelingen.

4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten

4.4.1 Kwaliteit van zorg

Bejegening

In de zorgvisie van de instelling is opgenomen dat goede zorg persoonlijke betrokkenheid van de medewerkers bij de cliënt met respect voor diens hele mens-zijn vereist. Hierbij past een optimale bejegening.

Een belangrijk deel van de kwaliteit van zorg- en dienstverlening zoals deze wordt ervaren door de cliënt is de bejegening door de medewerker. Zaken als empathie, vriendelijkheid, aandacht, zorgvuldigheid, gastvrijheid, respect en het nakomen van afspraken zijn zeer bepalend voor de kwaliteit van de zorg. Om dit met elkaar te benadrukken hanteert Zorgwaard een stichtingsbrede gedragscode waarin o.a. deze aspecten uitgewerkt zijn. Het oordeel van de cliënt komt tot uiting in de mate van gebruikmaking van de klachtenregeling, de exitinterviews, in de contacten met de zorgverleners en in de metingen van cliënttevredenheid.

Indicatoren Normen voor verantwoorde zorg

Oordeel cliënten

In 2015 is geen onafhankelijk cliënttevredenheidsonderzoek gehouden (heeft eind 2014 plaatsgevonden). Wel is een pilot gestart met kwaliteitsgesprekken, waarin medewerkers uit de staf met cliënten in gesprek gaan om hun persoonlijke ervaringen en wensen t.a.v. de zorg- en dienstverlening te vernemen.

In 2016 zal dit Zorgwaard-breed worden ingezet en zal een derde van alle cliënten/contactpersonen op deze manier bezocht worden. De insteek voor verbeteringen is verbetering t.b.v. de individuele cliënt.

Een aantal thuiszorgcliënten heeft een review geplaatst op zorgkaartnederland.nl. Het gemiddelde rapportcijfer kwam in 2015 uit op 9,3 (3 waarderingen). Begin 2016 zijn ook nog diverse reviews geplaatst. Het gemiddelde lag daarna op 8,2 (25 reviews).

Voor de revalidatieafdeling/GRZ geven de scores een bijzonder positief beeld. Zorgwaard krijgt een rapportcijfer 8,44 (schaal 1-10; 2014:8,3), de medewerkers 8,82 en de aanbeveling een 8,88 (2014 8,45 resp. 8,70).

Zorginhoudelijke indicatoren

Als onderdeel van het bieden van volledige zorg worden voor de cliënten risicosignaleringen uitgevoerd op zorginhoudelijke aspecten als gewicht/ondervoeding, decubitus, depressie, polyfarmacie e.d. Eind 2015 is een start gemaakt om hieraan ook risicosignaleringen op het gebied van mondzorg, visus, gehoor, eenzaamheid en delier toe te voegen.

Aan de hand van de bepaalde risico's worden interventies afgesproken met de cliënt. De zorgmanagers rapporteren in hun kwartaalrapportages over trends op het gebied van de zorginhoudelijke indicatoren en deze vormen een belangrijk onderdeel in de planning en control cyclus.

Verantwoorde zorg

De individuele keuzes van de cliënt zijn zoveel mogelijk richtinggevend voor de zorgverlening aan en de dagindeling van de cliënt. Het zorgleefplan van de cliënt wordt periodiek, in aanwezigheid van de cliënt en/of familie, geëvalueerd en eventueel bijgesteld.

Cliëntenrechten

Cliënten ontvangen voor of bij inzorgname een informatiemap en er wordt met de cliënt een zorgleveringsovereenkomst aangegaan. Hiermee beschikt de cliënt/familie over alle noodzakelijke informatie m.b.t. klachtrecht, privacyrecht, wet BOPZ, inzagerecht etc. De informatiemap en de diverse folders bevatten informatie over bepaalde disciplines en/of dienstverlening. Het uitgangspunt is om de informatie 'op maat' voor de cliënt te kunnen samenstellen.

Vrijheidsbeperkende maatregelen

Het terugdringen van de vrijheidsbeperkende maatregelen was weer een belangrijk onderwerp in 2015. Medewerkers waren in multidisciplinair verband in staat om, in samenspraak met familie van cliënten, een goed alternatief te vinden voor tot voor enkele jaren geleden gangbare beperkende maatregelen. In principe worden geen beperkende maatregelen meer toegepast. Indien toch nog aan de orde dan wordt hiermee zorgvuldig omgegaan, e.e.a. op basis van de Wet BOPZ. De uitvoering van het beleid vindt protocollair plaats en is geborgd in de organisatie. Zorgvuldige besluitvorming en informatievoorziening aan cliënt/familie, adequate registratie en goede informatie naar de Inspectie GZ zijn hier onderdelen van.

In 2015 is het aantal vrijheidsbeperkende maatregelen weer verder afgenomen. Tevens wordt in de zorgleefplannen steeds beter verantwoording afgelegd voor ingezette vrijheidsbeperkende maatregelen en is er sprake van gemotiveerde afwijzing van alternatieven. De pilot 'Verantwoord terugdringen van oneigenlijk psychofarmacagebruik' die in 2015 is gehouden met ondersteuning van Vilans, heeft hieraan ook een positieve bijdrage geleverd.

De hiertoe ingestelde commissie 'Zorg in vrijheid' heeft zich in de afgelopen jaren gericht op afbouw van vrijheidsbeperkende maatregelen in de hoogste categorie van beperking. Nu dit zo goed als afgebouwd is gaat de commissie zich in 2016 richten op bewustwording en registratie van maatregelen die minder vrijheidsbeperkingen geven.

Geestelijke verzorging

De geestelijk verzorgers gaven op vele manieren invulling aan de geestelijke verzorging: individuele contacten met cliënten, pastorale groepen, kerkdiensten, weeksluitingen, herdenkingsbijeenkomsten voor familie van overleden cliënten, themabijeenkomsten en bijdragen aan het huisblad.

In Zoomhoek, 't Huys te Hoecke, Immanuël en Hoge Weide vond iedere week de weeksluiting plaats. In de Egmontshof werd tweewekelijks op zondagmiddag een kerkdienst gehouden.

Doel van de pastorale groepen, die in alle locaties zijn opgezet, is om de deelnemers door het zingen van geestelijke liederen en een gesprek over een (Bijbels) thema betrokken te houden bij hun geloof en geloofswaarden. Aspecten zijn o.a.: het zoeken naar en opwekken van positieve gevoelens en gedachten, het herinneren aan en versterken van de vertrouwde normen en waarden en het geven van bemoediging en troost.

Continuïteit van zorg

De deskundigheid en de beschikbare formatie van medewerkers sloten over het algemeen goed aan op de zorgvraag, mede door de beschikbaarheid van veel oproepkrachten.

Alle middelen zijn aangewend om een verantwoorde kwalitatieve bezetting te kunnen garanderen.

Voor de verpleeghuiscliënten is 24 uur per dag een specialist ouderengeneeskunde oproepbaar en beschikbaar.

Om de personele bezetting in de zomerperiode op peil te kunnen houden zijn speciale maatregelen getroffen, zoals de inzet van vakantiemedewerkers voor hand- en spandiensten. Vaste medewerkers hebben echter vaak hiaten in het rooster opgevuld. Een woord van dank is op zijn plaats aan de medewerkers die in deze periode veel flexibiliteit en veerkracht hebben getoond.

Om de continuïteit van de zorg te waarborgen zijn er drie belangrijke tijdvakken in de dag waarin medewerkers ingezet worden. De perioden overlappen elkaar in meer of mindere mate zodat een goede overdracht tussen collega's kan plaatsvinden.

In de organisatie van de zorgverlening kent Zorgwaard de functie EVV'er (eerst verantwoordelijke verzorgende); deze functionaris is het eerste aanspreekpunt voor de cliënt/familie. Bij afwezigheid van de EVV'er wordt een vaste vervanger aangewezen.

Afstemming en ketenzorg

Binnen het kwaliteitsbeleid van de instelling neemt de ontwikkeling van ketenzorg een belangrijke plaats in. In het verslagjaar zijn de bestaande ketens gecontinueerd. Het betreft samenwerkingsverbanden met o.a. ziekenhuizen, huisartsen en zorgorganisaties voor cliënten die een CVA hebben doorgemaakt, voor cliënten die een gewrichtsvervangende operatie hebben ondergaan, voor cliënten met dementie en voor palliatieve terminale zorg.

Om de continuïteit in de behandeling van cliënten na ontslag uit het verpleeg-/verzorgingshuis te waarborgen biedt Zorgwaard, naast dagbehandeling ook poliklinische fysiotherapie, ergotherapie en logopedie aan. Tot de outillage van de fysiotherapie afdeling behoort ook een hydrotherapieruimte.

De groepsfysiotherapie voor Parkinson- en COPD-patiënten is in het verslagjaar gecontinueerd. Daarnaast wordt groepstherapie aangeboden voor algemene conditieverhoging (Fysio/Fit/Functioneel), verantwoord bewegen voor mensen met geheugenproblematiek en dementie samen met een mantelzorger (Bewegen /Brein/Blij) en het terugdringen van obesitas/diabetes (in samenwerking met diëtiste).

Voor lotgenotencontacten wordt periodiek het Alzheimer Café georganiseerd.

Deskundigheid

Zorgwaard ziet zichzelf als een lerende organisatie waarin het permanent leren van alle medewerkers centraal staat. Opleiden wordt gezien als een kwaliteitsinstrument en ook werksituaties moeten leiden tot het van en met elkaar leren.

Opleidingsactiviteiten zijn in het verslagjaar wederom breed ingezet. Een groot deel van deze opleidingsactiviteiten wordt intern door de afdeling Opleiding en Ontwikkeling georganiseerd. Daarnaast wordt gebruikt gemaakt van een eigen leermanagementsysteem voor e-learning, waarbinnen 'content' aanwezig is voor de verpleegtechnische handelingen (gebaseerd op de Vilans-protocollen). De afdeling O&O ontwikkelt binnen dit systeem ook leerpaden.

Opleidingen die georganiseerd en gevolgd zijn en die met deskundigheidsbevordering voor de directe cliëntenzorg te maken hadden waren o.a. de opleiding tot EVV'er, verpleegkundige, verzorgende IG en helpende, gespecialiseerd verzorgende psychogeriatric en veiligheidskundige; daarnaast trainingen/cursussen op het gebied van reanimatie, ouderen mishandling (aandachtsfunctionarissen), kennis m.b.t. dementie, tillen en verplaatsen van een cliënt en verpleegtechnische vaardigheden.

Eind 2015 volgden 68 medewerkers van Zorgwaard een opleiding tot HBO-verpleegkundige, verpleegkundige niveau 4, verzorgende niveau 3 of helpende niveau 2 via de BBL-route.

Verantwoordelijkheidstoedeling

Voor de locaties/plaatsen die toegelaten zijn voor de functie behandeling is de specialist ouderengeneeskunde verantwoordelijk voor de zorgverlening/ behandeling. De coördinatie van de dagelijkse zorg ligt in handen van de zorgmanager, waarbij de EVV'er de contacten

met de cliënt/familie onderhoudt en zorgdraagt voor de voorbereiding van het multidisciplinaire overleg (MDO) en de actualisatie van het zorgleefplan. Voor de locaties/plaatsen die niet toegelaten zijn voor de functie behandeling is de coördinatie van zorg in handen van de zorgmanager en EVV'er. Op alle locaties vindt roostering van medewerkers plaats op basis van een gewenste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting.

Veiligheid

Medicatieveiligheid

Zorgwaardbreed wordt gewerkt met het zogenaamde Baxter-systeem. Hierbij wordt de medicatie per uitzetijd aangeleverd en wordt er in de 'lichte zorg' (verblijf zonder behandeling) en de thuiszorg gehandeld volgens een gezamenlijk - Zorgwaard en plaatselijke apotheken - 'geneesmiddelenprotocol zonder behandeling'. Voor de cliënten 'met behandeling' wordt gewerkt volgens een gezamenlijk - Zorgwaard en Instellingsapotheek - 'geneesmiddelenprotocol met behandeling'.

De specialisten ouderengeneeskunde (SOG) en verpleegkundig specialisten gebruiken een medicatiemodule waarin broninformatie vanuit de landelijke standaard automatisch wordt verwerkt en waarin een signaleringsfunctie aanwezig is voor conflicten/interacties tussen verschillende medicijnen. Daarnaast is een nadrukkelijke verantwoordingseis voor de voorschrijvende artsen ingebouwd. Deze verantwoording is inzichtelijk voor de toezichthoudende apotheker. De artsen voeren zelfstandig de medicatievoorschriften in het systeem in. Periodiek vindt overleg plaats tussen de apotheker en de artsen/verpleegkundig specialisten over het medicijngebruik.

Incidenten cliëntenzorg

Een belangrijk onderdeel van het kwaliteitssysteem is de registratie van meldingen van incidenten en gevaarlijke situaties. Aan de hand van analyses van de incidenten kunnen structurele problemen opgespoord worden en adviezen gegeven ter voorkoming van incidenten. De meldingsbereidheid bij medewerkers is groot.

Voor de analyse van incidenten zijn MIC-aandachtsfunctionarissen per RVE aangesteld die incidenten analyseren m.b.v. de zogenaamde Prisma methode en bespreken binnen het team met als doel het voorkomen van soortgelijke incidenten.

De meest voorkomen incidenten zijn val- en medicatie-incidenten. Een groot deel van de incidenten heeft een directe relatie met de aard van de problematiek van de cliënt.

Beleid ouderen mishandeling

Binnen Zorgwaard zijn ter ondersteuning van het beleid ter voorkoming van ouderen mishandeling aandachtfunctionarissen aangesteld en is de meldcode van kracht. De aandachtfunctionarissen bewaken en monitoren het beleid van Zorgwaard inzake 'Veilige Zorgrelatie' en rapporteren hierover aan het managementteam. Tevens dragen zij zorg voor informatieverstrekking en deskundigheidsbevordering voor alle medewerkers en vrijwilligers van Zorgwaard.

De aandachtfunctionarissen hebben in 2015 een bijscholing gevolgd en hebben vanuit deze bijscholing de kwaliteit van de procedures en afspraken verhoogd. Tevens is er een signalenkaart op handig zakformaat ontwikkeld voor alle medewerkers, vrijwilligers en mantelzorgers.

De functionarissen hebben in 2015 elf casussen behandeld (intra- en extramuraal) die allemaal zijn doorgemeld aan het steunpunt 'Veilig Thuis'. In de meeste gevallen betrof de melding de relatie cliënt-familie. De meldingen kwamen zowel van de kant van familie als van medewerkers. De meldingen tonen de waarde van de meldcode aan en de effectiviteit van het uitgezette beleid.

Bedrijfshulpverlening

De instelling beschikt over voldoende gecertificeerde bedrijfshulpverleners. In de huizen zijn strenge maatregelen van kracht m.b.t. brandveiligheid en brandpreventie, in het bijzonder m.b.t. losse versieringen. De brandweer in de verschillende gemeenten controleert jaarlijks op aspecten van brandveiligheid en vluchtmogelijkheden.

Bescherming persoonsgegevens en informatiebeveiliging

Zorgwaard beschikt over een beleidsnotitie m.b.t. de bescherming van persoonsgegevens, als uitvoering van en gebaseerd op de Wet Bescherming Persoonsgegevens.

Op basis van de NEN 7510, de norm voor informatiebeveiliging in de zorg, zijn voor de instelling een beleidsnotitie en bijbehorende procedures ontwikkeld.

In samenwerking met vertegenwoordigers van de verpleeg-/verzorgingshuizen in de regio Dordrecht werd ook in 2015 verder gekeken naar de risico's in het kader van informatiebeveiliging. Hiertoe zijn instrumenten voor risicoanalyses ingezet.

4.4.2 Klachten en bezwaren

Zorgwaard is aangesloten bij de onafhankelijke Externe Regionale Klachtencommissie V&V Drechtsteden.

In 2015 is één klacht in behandeling genomen door de klachtencommissie en ontvankelijk verklaard. De aard van de klacht betrof de geboden zorgverlening.

Mevrouw E.J. Stans, zorg- en dienstbemiddelaar, fungeerde als cliëntvertrouwenspersoon en bemiddelde bij (doorgeleiding van) klachten van cliënten.

Klachten die binnen gekomen zijn bij de zorgmanagers zijn direct besproken met de betreffende melders en naar tevredenheid opgelost.

Alle cliënten ontvangen voor of bij inzorgname een informatiemap waarin gewezen wordt op de interne klachtenregeling. Daarnaast is een aparte brochure over de klachtenprocedure beschikbaar. Cliënten kunnen klachten melden aan direct betrokkene(n), aan de cliëntvertrouwenspersoon en aan de klachtencommissie.

In het kader van de hervormingen en bezuinigingen in de huishoudelijke ondersteuning voor cliënten in de thuissituatie, zijn met alle cliënten die deze hulp ontvangen nieuwe afspraken gemaakt over de mate van ondersteuning. Cliënten hebben de mogelijkheid bezwaar aan te tekenen tegen de indicatie van het aantal in te zetten uren ondersteuning.

In 2015 zijn 25 bezwaren behandeld door de bezwarencommissie. De commissie heeft 6 bezwaren toegekend.

4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

4.5.1. Personeelsbeleid

Visie

Zorgwaard heeft de ambitie om een onderscheidend en persoonsgericht werkgever te zijn. Ingezet wordt op het zingevende aspect van het werk dat binnen Zorgwaard wordt verricht: een directe of indirecte bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven van onze cliënten, waarbij de professional en de vrijwilliger de ruimte ervaren om daadwerkelijk die bijdrage te kunnen leveren.

Om de waarde van het werk te versterken hebben medewerkers en vrijwilligers belang bij een organisatorisch verband waarin ze met plezier samenwerken, zelf keuzes kunnen maken, een grote mate van zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid ervaren en er persoonlijke aandacht voor hen is, waar een beroep wordt gedaan op hun creativiteit en

improvisatievermogen, binnen de kaders die nodig zijn om te voldoen aan de organisatiedoelen. Omdat mensen verschillend zijn in aard en wezen moeten voorwaarden worden gecreëerd waaronder competenties van medewerkers optimaal tot hun recht komen. Teams moeten zodanig worden samengesteld dat medewerkers en vrijwilligers elkaar completeren. In het aanname- en selectiebeleid krijgen genoemde aspecten, naast motivatie en 'hart voor de zaak', een belangrijke(re) rol.

Een grotere mate van zelfsturing vereist een grotere mate van vertrouwen in elkaar, acceptatie dat niet alles volledig beheersbaar en maakbaar is en dat fouten gemaakt mogen worden, onder voorwaarde dat ervan geleerd wordt. Maar het vraagt ook een grote mate van transparantie en bereidheid tot het afleggen van verantwoording over de eigen keuzes. Dit geldt zowel voor de Raad van Bestuur, het managementteam en de leidinggevenden als voor de medewerkers en vrijwilligers. Het vereist ook dat systemen, software programma's, protocollen en procedures de medewerkers en vrijwilligers ondersteunen en dat deze niet dermate dwingend en/of bepalend zijn dat de ruimte (te) beperkt wordt. Met elkaar moeten we zoeken naar een evenwicht hierin. In feite willen we groeien van een situatie van 'low trust, high tolerance' naar 'high trust, low tolerance' waarbij we nadrukkelijk sturen op die zaken die we met elkaar zijn overeengekomen. Leidinggevenden hebben hierin een voorbeeldfunctie.

De ontwikkelingen in de zorg zijn zodanig dat steeds meer een beroep gedaan zal worden op de flexibiliteit van de organisatie en de medewerkers. Van de organisatie mag verwacht worden dat zij meer oog heeft voor het maatwerk dat een medewerker/vrijwilliger soms nodig heeft om de balans tussen de privé- en werksituatie te behouden (bv. in een combinatie van werknemer en mantelzorger). Gezocht moet worden naar systemen waarmee de medewerker meer zelfsturing heeft en zo eerder kan inspelen op persoonlijke omstandigheden en flexibiliteit als het gaat om werktijden en -plaats.

Van de medewerkers verwachten wij dat zij zich flexibel opstellen ten aanzien van werktijden, inzet voor verschillende doelgroepen, inzet op verschillende locaties en wijzigingen van roosters. Daarnaast verwachten wij dat zij zelf een grote bijdrage leveren aan hun ontwikkeling.

De ontwikkelingen vragen dat flexibiliteit zich mede vertaalt in efficiency en productiviteit, zonder dat dit leidt tot afname van tevredenheid. Sterker, het moet en dit kan leiden tot een grotere mate van bevrediging die in het werk gevonden kan worden.

Onderscheidend werkgeverschap

In 2015 zijn diverse activiteiten ontplooid die een bijdrage leverden aan onderscheidend werkgeverschap. Het gaat hierbij o.a.:

- introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers: de evaluatie onder de deelnemers geeft aan dat dit zeer gewaardeerd wordt;
- goede opvang van medewerkers bij aanvang dienstverband;
- aandacht voor waardering;
- dag voor gepensioneerden: wederom is in oktober een zeer geslaagde dag voor gepensioneerden gehouden. 110 ex-collega's en partners waren aanwezig;
- ondersteuning van medewerkers bij o.a. financiële problemen door een schuldhelpverlener;
- de beschikbaarheid van een onafhankelijk vertrouwenspersoon;
- bijeenkomsten bij diplomering van medewerkers voor diverse opleidingen;
- aandacht bij bijzondere gebeurtenissen;
- ontwikkeling van beleid voor de medewerker die tevens mantelzorger is (i.s.m. met de Ondernemingsraad).

Ziekteverzuim

Beheersing van het verzuim was ook in 2015 een speerpunt gezien de consequenties voor de kwaliteit van de zorgverlening, de werkdruk voor medewerkers en de financiën.

Zorgwaard hanteert het eigen-regie-model waarvan de kern is dat de regie voor de uitvoering van het beleid bij de instelling c.q. de leidinggevendenden ligt en dat de bedrijfsarts een belangrijke adviesrol vervult. De bedrijfsarts wordt door de leidinggevende in consult geroepen.

Er wordt gewerkt met het zogenaamde Arbeidsdeelnamesysteem (ADS) van Synthra/ProVAR. Kern van het ADS is dat een medewerker bij verzuim een aanvraag doet bij de leidinggevende voor de bij wet geregelde loondoorbetaling bij ziekte (Wet Uitbreiding Loondoorbetalingverplichting bij Ziekte). Dit is in feite een verklaring dat het gaat om verzuim vanwege medische beperkingen en niet om andere verzuimoorzaken. Leidinggevendenden worden ondersteund door adviseurs van ProVAR.

De doelstelling voor 2015 was een verzuimpercentage lager dan 3.50% en een meldingsfrequentie lager dan 1,5. Deze doelstelling is nagenoeg behaald: het verzuimpercentage is uitgekomen op 3,51% (2014:3,39%) bij een meldingsfrequentie van 0,66 (2014: 0,69).

De 3.51% is opgebouwd uit 0.50% kort verzuim (1-7 dagen), 1,01% middellang verzuim (8-42 dagen) en 2.00% langdurig verzuim (43-730 dagen).

In het vierde kwartaal 2015 is een extra inspanning geleverd t.a.v. (beoordelingen van) re-integratietrajecten, in samenwerking met Synthra/ProVAR. Dit is voor een deel bekostigd door de WGA-verzekeraar. Het doel is om m.n. het langdurig verzuim te reduceren.

In de Vernet benchmark (landelijk peilstation voor verzuim in de VVT-sector) kreeg Zorgwaard een rapportcijfer 8,9. Voor 2014 was dit 9,3. Het landelijk verzuimpercentage bedroeg 6,06%.

Vacatures

Het verloop bedroeg ongeveer 9% en betrof m.n. medewerkers met een tijdelijk contract. Het aantal vacatures nam relatief sterk toe, met name voor de verzorgende functies op niveau 3, 4 en 5. Dit was onder andere het gevolg van de groei van het aantal thuiszorg-cliënten. Vooral in de thuiszorg liet zich dan ook het tekort aan personeel voelen.

In de zomerperiode zijn, evenals voorgaande jaren, vooral in de verplegingsdienst en binnen de onderdelen horeca en services, vakantiekrachten ingezet voor het verrichten van hand- en spandiensten.

De beschikbare plaatsen voor de opleiding tot verzorgende (BBL-route) waren snel opgevuld. Opvallend was weer dat juist veel jongeren solliciteerden.

4.5.2 Kwaliteit van het werk

Medewerkertevredenheid

In het vierde kwartaal 2015 is de jaarlijkse medewerkermonitor gehouden. De resultaten zijn over het algemeen iets minder dan in 2014.

	Vraag		Resultaat 2014 concern	Resultaat 2015 concern
1	Ik ga met plezier naar het werk	Mee eens	90.6%	81.1%
2	Ik kan zelf bepalen op welke manier ik mijn taken realiseer	Meestal /altijd	85.3%	84.4%
3	Ik zou met een gerust hart mijn familie en vrienden door mijn organisatie laten verzorgen	Mee eens	69.7%	67.1%
4	Ik ben er trots op bij deze organisatie te werken	Mee eens	80.0%	74.1%

5	Het is mij duidelijk wat de organisatie in de toekomst anders en beter wil	Mee eens	57.2%	64.1%
6	Ik word goed geïnformeerd over veranderingen binnen de organisatie	Meestal/ altijd	78.2%	78.6%
7	De zorg- en dienstverlening door onze organisatie is van voldoende kwaliteit	Meestal/ altijd	95.2%	92.7%
8	Mijn leidinggevende inspireert en motiveert mij	Meestal/ altijd	64.9%	58.4%
9	Rapportcijfer voor Zorgwaard als werkgever		7.48	7.29

Antwoordmogelijkheden: altijd, meestal, soms, nooit, n.v.t./weet niet of helemaal mee eens, mee eens, niet mee eens/oneens, mee oneens, helemaal mee oneens en weet niet/n.v.t.

Voor de berekening van de percentages zijn/worden de volgende antwoorden meegenomen:: mee eens, helemaal mee eens, meestal of altijd. "Weet niet/n.v.t." is niet meegenomen.

Klachtenfunctionaris en vertrouwenspersoon

Voor de medewerkers van Zorgwaard is een onafhankelijke vertrouwenspersoon/ klachtenfunctionaris beschikbaar bij wie zij terecht kunnen voor het bespreken van ongewenste omgangsvormen, eventuele probleemsituaties en klachten. Een aantal medewerkers heeft in 2015 een beroep gedaan op de vertrouwenspersoon.

Arbeidsomstandigheden

Voor alle locaties is een door een arbeidshygiënist van de Arbodienst Verhage & Van der Laan getoetste risico-inventarisatie beschikbaar die periodiek wordt geëvalueerd. De benoemde grootste risico's zijn bekend: fysieke belasting, psychosociale arbeidsbelasting en biologische agentia zoals hepatitis, scabiës en MRSA. Op basis van de evaluatie zal in 2016 het plan van aanpak weer aangepast worden.

Ongevallenregistratie

Zorgwaard hanteert een systeem voor het registreren van ongevallen en gevaarlijke situaties voor personeelsleden en bezoekers.

Gesteld kan worden dat fysieke en/of verbale agressie nog steeds een niet te onderschatten probleem is in het werk, m.n. in de omgang met de psychogeriatrische cliënten.

Ongeveer 92% van de binnengekomen meldingen had betrekking op fysieke en/of verbale agressie van cliënten jegens medewerkers. Preventie van agressie blijft continu de aandacht vragen.

Er vonden 6 prikaccidenten plaats die opgevolgd werden via de arbodienst. De invoering van de toepassing van 'veilige naalden' en de aandacht voor de reductie van het aantal prikaccidenten heeft tot resultaat geleid; in 2014 waren er nog 14 meldingen.

Er behoeften geen ongevallen gemeld te worden bij de Arbeidsinspectie.

Vaccinaties

Alle medewerkers die op enigerlei wijze in aanraking kunnen komen met humaan bloed van cliënten wordt de mogelijkheid geboden zich te laten vaccineren tegen hepatitis B.

Alle medewerkers kunnen zich jaarlijks gratis laten inenten tegen influenza.

Bezetting en werkdruk

Ook in 2015 hebben de medewerkers een enorme prestatie geleverd door de zorg- en dienstverlening zoveel mogelijk conform de verwachtingen van en afspraken met de cliënt te verlenen. De (ervaren) werkdruk is op bepaalde momenten, met name in de vakantieperiodes, hoog geweest vanwege een tekort aan personeel. In deze periodes hebben medewerkers zich zeer flexibel opgesteld om in te springen als er moeite was om de dienstroosters rond te krijgen.

Zorgwaard houdt voor alle locaties, naast een vast budget voor personele inzet per RVE, een minimale kwantitatieve bezetting aan om de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening dagelijks te kunnen garanderen. Dit is mogelijk door het grote aantal oproepkrachten waarover de instelling beschikt. Bij verhoging van de werkdruk door toegenomen zorgzwaarte, een hoger verzuim of een andere reden kunnen oproepkrachten ingezet worden. Veel medewerkers met een vaste arbeidsovereenkomst zijn daarnaast ook als oproepkracht inzetbaar.

Opleiding en scholing

Zorgwaard vindt het van belang dat ruimte geboden wordt aan stagiaires van verschillende opleidingen en specifiek aan plaatsen voor de opleidingen in de verzorgende beroepen. Enerzijds vanwege het maatschappelijke belang en anderzijds vanwege de mogelijkheid tot het onderhouden van de contacten met de opleidingen en daarmee het op de hoogte kunnen blijven van ontwikkelingen binnen het vakgebied, het stimuleren van het lerende effect dat uitgaat van de leerlingen richting de instelling en de mogelijkheid tot het werven van toekomstige werknemers.

Medewerkers uit verschillende disciplines volgen daarnaast vakgerichte cursussen, wonen congressen en/of symposia bij, bezoeken vakbeurzen en nemen deel aan intervisie-/netwerkbijeenkomsten.

Artsen en paramedici behaalden de nodige accreditatiepunten om registratie in het kwaliteitsregister van de beroepsorganisaties te bewerkstelligen.

Binnen Zorgwaard vervulden vele stagiaires hun stage voor verschillende opleidingen, variërend van de opleiding tot fysiotherapeut tot administratief medewerker. Zorgwaard is tevens een erkende praktijkinstelling voor het opleiden van specialisten ouderengeneeskunde en verpleegkundig specialisten.

Leerwerktraject

Zorgwaard heeft in samenwerking met Talenta, een re-integratie- en jobcoachbedrijf, een leerwerkcentrum voor tien jongeren met een arbeidsbeperking.

De leerlingen volgen een opleiding bij het Albada College (niveau 2). Doel van het traject van werken en leren is mensen - voornamelijk jongeren - met een beperking binnen een voor hen veilige setting in de gelegenheid te stellen te werken aan het realiseren en verwerven van betaald werk, door middel van een individueel traject. De leerlingen worden ingezet voor niet direct cliëntgebonden werkzaamheden en hebben een eigen jobcoach.

Activiteiten voor het personeel

Evenals voorgaande jaren zijn er diverse activiteiten geweest ten behoeve van het personeel en de vrijwilligers. In dit kader zijn te noemen:

- kerstvieringen voor cliënten, familie, vrijwilligers en personeel;
 - de Dag van de Zorg, 12 mei, waarop personeel een attentie kreeg aangeboden;
 - sinterklaasviering voor kinderen van personeel en vrijwilligers;
 - kerstmarkt voor alle medewerkers, vrijwilligers en gepensioneerde medewerkers in 't Huys te Hoecke en de Egmontshof;
 - de vieringen van jubilea van medewerkers;
 - activiteiten die door de verschillende personeelsverenigingen zijn georganiseerd;
 - een feestelijke avond met alle vrijwilligers;
 - een feestelijke bijeenkomst met alle gepensioneerde medewerkers van Zorgwaard.
- In de diverse activiteiten kwam de welgemeende waardering tot uiting voor de medewerkers en vrijwilligers.

Arbeidsvoorwaarden

Met een drietal verzekeraars (ProLife, IZZ en CZ) zijn collectiviteitscontracten afgesloten voor de zorgverzekering van de medewerkers. Daarnaast zijn met andere verzekeraars

kortingspercentages overeengekomen voor Pluspasleden; alle medewerkers ontvangen de Zorgwaard Pluspas.

Structureel wordt de mogelijkheid geboden tot het fiscaal uitruilen van reiskosten. Voor deelnemers aan deze regeling is dit een fiscale mogelijkheid om een hogere vergoeding voor reiskosten te ontvangen.

In overleg met de Ondernemingsraad is de invulling van de werkkostenregeling bepaald.

Naast continuering van de fietsenregeling is er een regeling gekomen voor de aanschaf van een pc, tablet of laptop.

4.6 Samenleving

De rol als werkgever

Zorgwaard heeft een belangrijke sociaal-maatschappelijke verantwoordelijkheid in de rol van werkgever. Op een krappere arbeidsmarkt is het belangrijk om medewerkers te binden en te behouden op een manier die past bij de huidige visie op personeelsbeleid, op een ruimere arbeidsmarkt en bij teruglopende budgetten is het van belang om op een sociaal verantwoorde manier om te gaan met de medewerkers.

De instelling ziet het ook als haar verantwoordelijkheid een bijdrage te leveren aan de sectorbrede opleiding van medewerkers voor het werken in de gezondheidszorg en in het bijzonder in de sector verpleging en verzorging. Leerlingen/studenten van diverse opleidingen vervulden een stage in het verpleeg- of verzorgingshuis. Sinds 2011 is daar nog een dimensie aan toegevoegd: het leerwerkcentrum voor jongeren met een arbeidsbeperking.

Transparantie

Zorgwaard streeft naar maximale transparantie. De met collectieve gelden gefinancierde instelling heeft naar haar mening de verplichting op een open wijze maatschappelijk verantwoording af te leggen.

Transparantie was ook het uitgangspunt bij de periodieke besprekingen met o.a. de cliënten, de cliëntenraden, de Ondernemingsraad, medewerkers en vrijwilligers, het Zorgkantoor, zorgverzekeraars, de Inspectie GZ, de belastingdienst en andere overheidsinstanties. Zorgwaard handelt naar de normen zoals vervat in de zorgbrede governancecode.

Vrijwilligers

Zorgwaard zou niet meer kunnen functioneren zonder vrijwilligers. Ongeveer 1100 vrijwilligers zijn inmiddels actief bij het begeleiden van cliënten naar/bij allerlei activiteiten. Zij bieden ondersteuning en begeleiding waar dit niet meer gedaan kan worden door medewerkers.

De vrijwilligers in Zorgwaard worden professioneel aangestuurd door twee coördinatoren vrijwilligerswerk die ook participeren in netwerken in de regio.

Zorgwaard besteedt veel aandacht aan de vrijwilligers in de vorm van o.a. voorlichting en begeleiding. De vrijwilligers moeten het gevoel hebben 'er helemaal bij te horen'.

Maatschappelijke stages

Omdat de maatschappelijke stage geen vanzelfsprekendheid is en de gemeenten en zorgaanbieders het belangrijk vinden dat er aandacht blijft voor de maatschappelijke participatie van jongeren, wordt gezamenlijk ingezet om jongeren kennis te laten maken met vrijwillige inzet voor de samenleving om hen op die manier te bereiken, te activeren en mogelijk te behouden als vrijwilliger. De uitgangspunten die de gemeenten hierbij hanteren zijn dat vrijwilligers jongeren verbindt aan de samenleving, dat het leuk en leerzaam is, dat vrijwilligerswerk moet aansluiten bij persoonlijke interesse en dat het tonen van waardering voor de inzet en de talenten van jongeren de betrokkenheid vergroot.

Om dit alles te bereiken zijn bijeenkomsten gestart met alle organisaties in de Hoeksche Waard die te maken hebben met vrijwilligerswerk. Er is een ambtelijke kerngroep en een klankbordgroep. De coördinator vrijwilligerswerk is namens Zorgwaard vertegenwoordigd in

de klankbordgroep. Er is een uitvoeringsprogramma opgesteld waar o.a. de coördinatoren vrijwilligerswerk van Zorgwaard uitvoering aan gaan geven. Dit programma is binnen Zorgwaard gecommuniceerd en is vast onderdeel in het werkoverleg van de coördinatoren.

Vriendenstichtingen

Zorgwaard wordt bijgestaan door een aantal actieve steunorganisaties. Dat zijn de Vrienden van 't Huys te Hoecke voor de locaties in Puttershoek, Mijnsheerenland en Heinenoord, Vrienden van Immanuël voor de locatie in 's-Gravendeel, Vrienden van de Hoge Weide voor de locatie in Strijen, Lokaal 2 voor de locaties in Oud-Beijerland, Nieuw-Beijerland, Klaaswaal en Zuid-Beijerland en een overkoepelende Stichting Vrienden van Zorgwaard. De vriendenstichtingen stellen zich in het algemeen ten doel het welzijn van de bewoners van Zorgwaard te bevorderen. Zij organiseren allerlei activiteiten, waaronder jaarmarkten, kerstmarkten en verkoopdagen om geld in te zamelen voor de locaties. Uit de opbrengst van deze activiteiten kunnen extra voorzieningen worden bekostigd die niet uit de reguliere middelen van de organisatie kunnen worden gefinancierd. Verder willen zij met hun activiteiten de betrokkenheid van de familie van bewoners van Zorgwaard en van de inwoners van de Hoeksche Waard bij de zorgverlening in dit gebied stimuleren.

Nieuwbouw

Met de uitgerolde plannen voor nieuwbouw en deconcentratie, waarbij de cliënt de zorg en dienstverlening in zijn min of meer vertrouwde leefomgeving krijgt aangeboden, is m.n. ook ingestoken op aspecten van de vermaatschappelijking van de zorg. Hierbij speelt de inzet van familie, mantelzorgers, vrijwilligers en lokale gemeenschap nadrukkelijk een rol. Voor de grotere locaties (Puttershoek, Oud-Beijerland, 's Gravendeel en Strijen) wordt nadrukkelijk bekeken hoe de wijkfunctie van het zorgcentrum vorm kan krijgen vanuit de gedachte 'in, met en voor de wijk'. Daarbij wordt, in samenwerking met gemeenten en welzijnsorganisaties, vooral gekeken naar de manier waarop de mensen in de wijk zelf gefaciliteerd kunnen worden om voorzieningen en activiteiten te kunnen creëren, organiseren en in stand te houden.

Afstemming

Zorgwaard treedt structureel in overleg met de gemeenten in de Hoeksche Waard en andere aanbieders over een toereikend en sluitend aanbod van zorg en welzijn in die gemeenten. Zorgwaard neemt deel aan diverse overlegplatforms m.b.t. wonen, zorg en welzijn.

4.7 Financieel beleid

Behaalde omzet en resultaten

De ontwikkeling in het wettelijk budget aanvaardbare kosten ten opzichte van vorig jaar is gespecificeerd in de jaarrekening. De opbrengst zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning is gedaald met ongeveer 4,4%. Voor 2,7% wordt dat verklaard door een verschuiving naar subsidies. De totale bedrijfsopbrengsten zijn gedaald met € 580.000 (1,28%) wat voornamelijk is veroorzaakt door een verlaging van de tarieven voor de thuiszorg. Het voor 2015 begrote resultaat bedroeg € 13.151 positief. Het uiteindelijk gerealiseerde resultaat 2015 bedraagt € 24.611 positief. De financiële positie van Zorgwaard met een eigen vermogen van € 9.560.914 en een liquiditeit van € 11.409.402 is goed. De solvabiliteit is 21.42% en komt hiermee ruim boven de range van 15-20% die als doelstelling is geformuleerd in het ondernemingsplan.

Liquiditeit

In 2015 is de liquiditeit licht afgenomen. Deze verlaging is groot circa 0,6 mln en kan grotendeels worden toegeschreven aan het ontbreken van de bevoorschotting van de ZVW. De current ratio is gestegen met 0,16 punten en bedraagt per 31 december 2.04 punten. De liquiditeitspositie van Zorgwaard is gezond. Gezien de discussie die binnen de sector speelt over afschaffing van de bevoorschottingsystematiek is dit zeer belangrijk.

Toekomstverwachtingen

De begroting 2016 is vastgesteld op een negatief resultaat ad € 745.299 wat voor € 446.700 wordt veroorzaakt door eenmalige kosten (met name door de nieuwbouw van de Rembrandt) en voor € 380.000 wordt veroorzaakt door het negatieve effect van de invoering van de NHC bekostiging in relatie tot de lineaire huurovereenkomsten. Algehele kortingen liggen in de lijn van de verwachting. Daarnaast gaat ook het stringente beleid van het budgetplafond op de intramurale zorg en in de zorgverzekeringswet een grote rol spelen. Bovendien nemen de risico's toe door de versnippering van de zorgcontracten van met name gemeenten en zorgverzekeraars.

Resultaatratio

Resultaatratio (nettoresultaat gedeeld door de totale opbrengsten van de betreffende activiteiten)	2015	2014
Resultaatratio: AWBZ-gefinancierde resultaten	-0,26%	3,27%
Resultaatratio: niet Zvw- en niet-AWBZ-gefinancierde resultaten	3,67%	-4,35%

Liquiditeit

Liquiditeit	2015	2014
Quick ratio (vlottende activa inclusief voorraad)	2.04	1.88
Current ratio (vlottende activa exclusief voorraad)	2.04	1.88

Solvabiliteit

Solvabiliteit	2015	2014
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / balanstotaal)	39,39%	39,26%
Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal opbrengsten)	21,42%	21,09%

Jaarrekening 2015

Stichting Zorgwaard

INHOUDSOPGAVE

Pagina

5.1 Jaarrekening 2015

5.1.1	Balans per 31 december 2015	36
5.1.2	Resultatenrekening over 2015	37
5.1.3	Kasstroomoverzicht over 2015	38
5.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	39
5.1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2015	44
5.1.6	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	51
5.1.7	Mutatieoverzicht financiële vaste activa	52
5.1.8	Overzicht langlopende schulden ultimo 2015	53
5.1.9	Toelichting op de resultatenrekening over 2015	54

5.2 Overige gegevens

5.2.1	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	64
5.2.2	Statutaire regeling resultaatbestemming	64
5.2.3	Resultaatbestemming	64
5.2.4	Gebeurtenissen na balansdatum	64
5.2.5	Nevenvestigingen	64
5.2.6	Controleverklaring	64

5.1 JAARREKENING

5.1 JAARREKENING

5.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2015 (na resultaatsbestemming)

	Ref.	31-12-2015 €	31-12-2014 €
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	2	9.425.172	10.131.592
Financiële vaste activa	3	181.087	271.633
Totaal vaste activa		9.606.259	10.403.225
Vlottende activa			
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	108.513	167.763
Debiteuren en overige vorderingen	7	3.147.972	1.742.064
Liquide middelen	9	11.409.402	11.977.297
Totaal vlottende activa		14.665.887	13.887.124
Totaal activa		24.272.146	24.290.349
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	10	26.344	26.344
Bestemmingsreserves		0	0
Bestemmingsfondsen		10.743.663	10.599.138
Algemene en overige reserves		-1.209.093	-1.089.179
Totaal eigen vermogen		9.560.914	9.536.303
Voorzieningen	11	4.122.934	3.725.458
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	12	3.389.216	3.653.769
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	6	279.186	30.442
Overige kortlopende schulden	13	6.919.896	7.344.378
Totaal Passiva		24.272.146	24.290.349

5.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2015

	Ref.	2015 €	2014 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	16	41.576.579	43.499.559
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	17	1.540.340	369.437
Overige bedrijfsopbrengsten	18	1.526.941	1.354.335
Som der bedrijfsopbrengsten		44.643.859	45.223.331
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	19	30.298.627	29.516.080
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	1.273.835	1.296.890
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	21	0	0
Overige bedrijfskosten	22	12.917.244	12.985.649
Som der bedrijfslasten		44.489.706	43.798.619
BEDRIJFSRESULTAAT		154.153	1.424.712
Financiële baten en lasten	23	-129.542	-115.654
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING		24.611	1.309.058
RESULTAAT BOEKJAAR		24.611	1.309.058
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2015 €	2014 €
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserve WMO		182.490	109.635
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		-37.964	1.406.427
Algemene reserve		-119.914	-207.004
		24.611	1.309.058

5.1.3 KASSTROOMOVERZICHT

Ref.	2015		2014	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		154.153		1.424.712
Aanpassingen voor :				
- afschrijvingen	1.273.159		1.251.182	
- mutaties voorzieningen	<u>397.476</u>		<u>170.111</u>	
		1.670.635		1.421.293
Veranderingen in vlottende middelen:				
- voorraden	0		0	
- vorderingen	-1.346.658		247.305	
- vorderingen/schulden uit hoofde van bekostiging	248.744		180.692	
- kortlopende schulden (excl.schulden aan banken)	<u>-424.482</u>		<u>224.401</u>	
		-1.522.395		652.398
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		<u>302.392</u>		<u>3.498.402</u>
Ontvangen interest	51.580		81.117	
Betaalde interest	-181.122		-196.771	
Buitengewoon resultaat	<u>0</u>		<u>0</u>	
		-129.542		-115.654
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		172.851		3.382.748
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings materiële vaste activa	-700.418		-330.413	
Desinvesterings materiële vaste activa	0		432.390	
Ontvangen bijdragen investeringen en teruggave BTW sloopkosten	<u>224.225</u>		<u>0</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-476.193		101.977
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossing langlopende schulden	<u>-264.553</u>		<u>-348.299</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-264.553		-348.299
Mutatie geldmiddelen		<u>-567.895</u>		<u>3.136.426</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari		11.977.297		7.727.553
Stand geldmiddelen per 31 december		<u>11.409.402</u>		<u>11.977.297</u>
Mutatie geldmiddelen		-567.895		4.249.744

Toelichting:

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens

Stichting Zorgwaard is statutair (en feitelijk) gevestigd te Puttershoek, op het adres Zomerplein 15. De belangrijkste activiteiten zijn ouderenzorg, verpleeghuiszorg, geriatrische revalidatie en levering van WMO.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 655 en titel 9 BW2.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Vergelijkende cijfers

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

Gebruik van schattingen

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

Grondslagen WNT

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

5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

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

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

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 2-4 %.
- Installaties : 5 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 2,5 - 33,33 %.

De materiële vaste activa waarvan de instelling krachtens een financiële leaseovereenkomst het economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortkomende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht. Uit een inventarisatie van de huurcontracten is gebleken dat de locatie Dorpzigt als financial lease dient te worden aangemerkt. Dit is als zodanig opgenomen in de jaarrekening.

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen.

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de balanspost voorzieningen. De uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste gebracht van deze voorziening.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- en vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen. WTZi-vergunningsplichtige vaste activa worden gewaardeerd tegen de laagste van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en het goedgekeurde investeringsbedrag. Het meerdere boven het goedgekeurde investeringsbedrag wordt ten laste van de resultatenrekening gebracht.

De in deze jaarrekening opgevoerde financiële vaste activa betreft buiten gebruik gestelde activa, d.w.z. de restant boekwaarde van gebouwen en installaties na sloop van het gebouw.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen en overige te betalen posten. Voor de waardering van de renteswap maakt Zorgwaard gebruik van kostprijs-hedge-accounting.

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, zijnde de kostprijs van de reeds bestede verrichtingen, of tegen de opbrengstwaarde van de DBC's / DBC-zorgproducten indien deze lager is. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

Vorderingen

Vorderingen worden opgenomen voor de nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Voorzieningen (algemeen)

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

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

Voorziening groot onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om de lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. Voor alle locaties (behalve locatie Egmontshof en de tijdelijke locaties) is dit gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan. Met de woningstichting is afgesproken dat de dotaties en onttrekkingen m.b.t. het groot onderhoud zichtbaar gemaakt worden in de jaarrekening vanaf het moment van in gebruik name. De voorziening is gebaseerd op de contante waarde.

Voorziening jubileumverplichting

De voorziening jubileumverplichting betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

Voorziening ziekteverzuim

Deze voorziening dient ter dekking van loonbetalingsverplichtingen voor langdurig zieke werknemers. De voorziening is gebaseerd op de nominale waarde. Ook de te verwachten transitievergoeding werd ingerekend.

Voorziening verlieslatend huurcontract

Voor de huur van het restaurant Nonna in 's-Gravendeel is, gezien de negatieve exploitatieresultaten in de afgelopen jaren en de verwachting voor de komende jaren, een voorziening getroffen voor de kosten van de huur voor de resterende contractperiode.

In de loop van 2013 is het restaurant in De Gravin geopend. Ook hier is in het verslagjaar gekeken naar de toekomstige dekking van de kosten van het restaurant. Ook hier is gebleken dat de toekomstige opbrengsten niet de kapitaalslasten zullen gaan dekken. Op grond hiervan is besloten tot opnemen van een voorziening verlieslatend huurcontract. Naar aanleiding van de beoordeling van de huurcontracten bleek dat sommige huurcontracten onvoldoende dekking vanuit de NHC's hebben voor bepaalde onderdelen van de huurlasten. Het betreft de locaties 't Huys te Hoecke, Weegje, Hoge Weide en Korenschoof. De voorziening is gebaseerd op de contante waarde.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden opgenomen voor de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde).

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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

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

Opbrengsten

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

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenen

Stichting Zorgwaard heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Zorgwaard. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Zorgwaard betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. Over maart 2016 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 95%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 127%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 12 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Zorgwaard heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Zorgwaard heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen danwel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat Zorgwaard zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.4 Grondslagen van segmentering

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de volgende segmenten: Zorgwaard - WLZ activiteiten, Zorgwaard WMO activiteiten en restaurant Nonna en Gravin.

Bij de verdeling van de resultatenrekening per bedrijfssegment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces.

De kosten en opbrengsten WMO zijn gebaseerd op een urenregistratie. Bij de kostentoerekening is een opslag van 5% toegepast voor toerekening van overhead op de directe loonkosten. De kosten van Nonna en Gravin zijn gebaseerd op de werkelijke kosten inzake inkopen, personeelskosten, rente, afschrijving en huur. De opbrengst is gebaseerd op de omzet van het restaurant.

5.1.4.5 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de liquide middelen. Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als reëlewaarde-hedges of kasstroomhedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten. Kasstromen uit financiële derivaten waarbij hedge accounting niet langer wordt toegepast, worden consistent met de aard van het instrument ingedeeld, vanaf de datum waarop de hedge accounting is beëindigd.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt :

	31-12-15	31-12-14
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	3.835.848	4.304.360
Machines en installaties	1.293.084	1.365.015
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	2.243.389	2.311.918
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	1.595.757	1.647.495
Financiële lease huurovereenkomst Dorpsigt	457.094	502.804
Totaal materiële vaste activa	9.425.172	10.131.592

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

	2015	2014
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	10.131.592	12.507.523
Bij: investeringen	700.418	330.413
Af: onderhanden projecten	0	-1.067.608
Af: Ontvangen bijdragen op investeringen en teruggave BTW op sloopkosten	-224.225	0
Af: afschrijvingen	1.182.613	1.206.346
Af: desinvesteringen / mutatie projectkosten	0	432.390
Boekwaarde per 31 december	9.425.172	10.131.592

Toelichting:

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

De huurovereenkomst met betrekking tot de locatie Dorpsigt kwalificeert als financial lease en is daarom onder de materiële vaste activa opgenomen. De huurovereenkomst is gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige huurverplichtingen tot en met 31 december 2025. Als tegenpost is een schuld opgenomen onder de langlopende schulden.

De boekwaarde van het pand Grote Weel 1 te Strijen is per 31-12-2015 groot € 1.792.504,-

3. Financiële vaste activa

Financiële vaste activa:

	31-12-15	31-12-14
	€	€
Immanuel	58.730	88.094
Hoge Weide	58.588	87.881
Oudbouw Sabina	63.769	95.658
Totaal financiële vaste activa	181.087	271.633

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt :

	€
Boekwaarde per 1 januari 2015	271.633
Af: waardeverminderingen	-90.546
Boekwaarde per 31 december 2015	181.087

Toelichting:

In verband met het buitengebruik stellen van de oudbouw van de Hoge Weide, Immanuel en Sabina zijn deze activa ondergebracht onder de financiële activa. De waardevermindering betreft de jaarlijkse afschrijving. De afschrijving betreft de jaarlijkse vergoeding vanuit de compensatieregeling van de NZa welke loopt tot en met 2017.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

5. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	31-12-15	31-dec-14
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	108.513	167.763
Af: ontvangen voorschotten	0	0
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
Totaal onderhanden werk	108.513	167.763

De specificatie per categorie DBC's / DBC-zorgproducten is als volgt weer te geven:

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-12-15
	€	€	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	108.513	0	0	108.513
Totaal (onderhanden werk)	108.513	0	0	108.513

6. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot AWBZ / Wlz

	t/m 2012	2013	2014	2015	totaal
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	0	-30.442	0	-30.442
Financieringsverschil boekjaar			0	-279.186	-279.186
Correcties voorgaande jaren			-28.489		-28.489
Betalingen/ontvangsten			58.931		58.931
Sub-totaal mutatie boekjaar	0	0	30.442	-279.186	-248.744
Saldo per 31 december	0	0	0	-279.186	-279.186

Stadium van vaststelling (per erkenning):

a= interne berekening
b= overeenstemming met zorgkantoor
c= definitieve vaststelling NZa
d= bezwaar

	31-12-15	31-12-14
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort		0
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	279.186	30.442
	279.186	30.442

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2015	2014
	€	€
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	32.648.951	38.736.774
Af: ontvangen voorschotten	32.928.137	38.767.216
Af: overige ontvangsten	0	0
Totaal financieringsverschil	-279.186	-30.442

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

7. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt :

	31-12-15	31-12-14
	€	€
Vorderingen op debiteuren	130.569	617.946
Overige vorderingen:		
Gefactureerd nog te vorderen DBC's 2013 en 2015	353.217	0
Nog te factureren omzet DBC's	429.640	316.638
Subsidieregelingen	253.843	0
Zorgverzekeraars segment 2	428.442	0
Te verrekenen gelden i.v.m. fietsen & Pc-regeling	76.516	73.586
Alerimus & Heemzicht inzake medische dienstverlening	12.189	24.980
WMO gelden	774.747	151.994
Omzetbelasting	548	0
Overige	120.195	84.983
Vooruitbetaalde bedragen:		
Diverse vooruitbetaalde bedragen	568.067	471.938
Totaal vorderingen en overlopende activa	3.147.972	1.742.064

Toelichting:

Er is geen aanleiding voor het treffen van een voorziening dubieuze debiteuren.
De posten Subsidieregelingen en Zorgverzekeraars segment 2 komen voort uit de gewijzigde financieringsstructuur.
De toename WMO gelden wordt veroorzaakt door een gewijzigd declaratiesysteem naar de Gemeenten in de Hoeksche Waard.

9. Liquide middelen

De specificatie is als volgt :

	31-12-15	31-12-14
	€	€
Bankrekeningen	11.403.546	11.960.774
Kassen	5.856	16.523
Totaal liquide middelen	11.409.402	11.977.297

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar en ondergebracht bij een tweetal bankinstellingen.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

10. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-12-15	31-12-14
	€	€
Kapitaal	26.344	26.344
Bestemmingsfondsen	10.743.663	10.599.138
Algemene en overige reserves	-1.209.093	-1.089.179
Totaal eigen vermogen	<u>9.560.914</u>	<u>9.536.303</u>

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2015	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2015
	€	€	€	€
Kapitaal	26.344	0	0	26.344
	<u>26.344</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>26.344</u>

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2015	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2015
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	10.311.663	-37.964		10.273.698
Bestemmingsfonds Wmo	287.475	182.490		469.965
Totaal bestemmingsfondsen	<u>10.599.138</u>	<u>144.526</u>	<u>0</u>	<u>10.743.663</u>

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2015	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2015
	€	€	€	€
Algemene reserve	-1.089.179	-119.914	0	-1.209.093
Totaal algemene en overige reserves	<u>-1.089.179</u>	<u>-119.914</u>	<u>0</u>	<u>-1.209.093</u>

Toelichting:

Bestemmingsfonds WMO

Betreft het opgebouwde resultaat op de exploitatie van de WMO activiteiten, waarbij in 2015 een positief resultaat is behaald.

Algemene reserve

De negatieve algemene reserve wordt veroorzaakt door de verlieslatende activiteiten in restaurant Nonna te 's Gravendeel en het restaurant De Gravin te Oud-Beijerland.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

11. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 01-jan-15	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-15
	€	€	€	€	€
Voorziening voor groot onderhoud	1.260.220	438.735	61.839		1.637.116
Voorziening jubileumverplichting	321.806	0	32.943	23.937	264.926
Voorziening ziekteverzuim	241.404	116.693			358.097
Voorziening verlieslatend huurcontract	1.902.028	0	39.233		1.862.795
Totaal voorzieningen	<u>3.725.458</u>	<u>555.428</u>	<u>134.015</u>	<u>23.937</u>	<u>4.122.934</u>

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

	31-dec-15
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	358.097
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	0
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	3.764.837

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud is conform het meerjarenonderhoudsplan toegenomen. De onttrekkingen in 2015 hebben te maken met onderhoud uitgevoerd op nagenoeg alle locaties van Stichting Zorgwaard

Voorziening jubileumverplichting

Met ingang van boekjaar 2014 is door Stichting Zorgwaard een ander rekenmodel gehanteerd voor de bepaling van de hoogte van de voorziening jubileumverplichting. Dit model is door Coziek beschikbaar gesteld en betreft een algemeen aanvaard en veelvuldig gehanteerd model.

Voorziening ziekteverzuim

Het aantal zieken ultimo 2015 is, evenals de verwachting van de ziekteperiode, opvallend toegenomen ten opzichte van 31-12-2014. Ook zijn enkele werknemers ziek met een relatief gezien hoog salaris. Dit verklaart dan ook de forse toename van de voorziening per 31-12-2015 ten opzichte van het vorige jaar.

Voorziening verlieslatend huurcontract

Vanwege de verlieslatende exploitatie van zowel restaurant Nonna als De Gravin is voor beide restaurants een voorziening voor verlieslatende huurcontracten opgenomen alsmede voor de zorginfrastructuur. Daarnaast is bij de beoordeling van de huurcontracten vastgesteld dat enkele locaties onvoldoende dekking hebben vanuit de NHC's voor bepaalde delen van de huurlasten.

12. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

De specificatie is als volgt :

	31-12-15	31-12-14
	€	€
Schulden aan banken	2.914.813	3.145.177
Overige langlopende schulden	474.403	508.592
Totaal langlopende schulden	<u>3.389.216</u>	<u>3.653.769</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	31-12-15	31-12-14
	€	€
Stand per 1 januari	4.033.339	4.408.167
Af/bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	379.562	374.828
Stand per 31 december	<u>3.653.777</u>	<u>4.033.339</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	264.561	379.570
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>3.389.216</u>	<u>3.653.769</u>

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	264.561	379.570
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	3.389.216	3.653.769
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	2.563.673	2.791.277

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

Toelichting:

De overige langlopende schuld betreft de huur van de locatie Dorpzigt welke wordt gekwalificeerd als financial lease.

13. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt :

	31-12-15	31-12-14
	€	€
Schulden aan banken	0	0
Crediteuren	1.307.798	1.343.856
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	264.561	379.570
Belastingen en sociale premies	1.067.356	1.087.187
Omzetbelasting	0	312.885
Schulden terzake pensioenen	758.450	693.453
Nog te betalen salarissen	450.298	501.921
Vakantiegeld	980.759	966.332
Vakantiedagen	989.018	779.994
Overige schulden:		
Rente leningen	50.059	52.878
Nog te verrekenen DBC trajecten met zorgverzekeraars	0	274.106
Vooruitontvangen opbrengsten:	29.831	28.482
Overige passiva:		
Overige nog te betalen bedragen	1.021.766	923.713
Totaal kortlopende schulden en overige kortlopende schulden	6.919.896	7.344.378

Toelichting:

De post omzetbelasting is per 31-12-2015 opgenomen onder de vorderingen en betreft enkel de aangifte over het vierde kwartaal 2015. Per 31 december 2014 moest wegens de belaste BTW levering van een terrein nabij de Egmontshof € 312.885,- aan omzetbelasting worden betaald.

Vanwege te lage voorschotnota's van het pensioenfonds in 2015 resteert ultimo boekjaar een bedrag van circa € 758.450. Dit bedrag werd inmiddels bij een voorschotnota in het 1e kwartaal 2016 aanvullend in rekening gebracht.

De post Nog te verrekenen DBC trajecten met Zorgverzekeraars is per 31 december 2015 opgenomen onder de vorderingen

De op te nemen reservering aan vakantiedagen loopt op en is per 31 december groot ruim € 989.000,-. Het tegoed aan verlofuren per FTE is met circa 18 uur toegenomen.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS**PASSIVA****15. Niet in de balans opgenomen regelingen**Financiering

- a. Ten behoeve van de leningen bij de Rabobank is het gehele complex van het verpleeghuis "De Egmontshof" en Hoge Weide hypotheekair verbonden tot een bedrag van € 7.700.000 en zijn alle roerende zaken (inventaris) verpand.
- b. Er is een RC-krediet van € 3.000.000 verleend door de Rabobank. Per balansdatum wordt hier geen gebruik van gemaakt. Dit krediet is per 2 november 2012 verlaagd naar € 2.870.000 vanwege een bankgarantie van €130.000 tbv de gemeente Oud-Beijerland.
- c. Als zekerheid voor de lening bij de Rabobank zijn alle door de bank bewaarde zaken, waardepapieren en effecten, bestaande en toekomstige vorderingen van de bank op Stichting Zorgwaard gegeven.

Huurovereenkomst / verplichtingen in huur te nemen ruimten

locatie	segment	eigendom van	looptijd	bijzonderheden	Jaarhuur
t Weegje 's-Gravendeel incl Nonna	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 15/7/2028		743.000
Parkeerplaatsen 't Weegje	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 22/07/2028		10.200
t Huys te Hoecke Puttershoek	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 15/11/2029		2.148.000
Hoge Weide Strijen	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 16/07/2028		284.000
Heinenoord	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 14/01/2030		205.000
Tijdelijke huisvesting	v&v	de Meeuw	tm 31-12-2016	Huur	883.000
Tijdelijke huisvesting	v&v	Ms Zwank	tm 31-12-2016	Pacht grond	51.000
Gravin	v&v	SOR	20 jaar tot 30/11/2032		563.000
Bliekenhof Klaaswaal	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 01/09/2029		60.000
Poorthuis Nieuw Beijerland	v&v	HW Wonen	20 jaar tot 24/11/2029		60.000
Medisch centrum Strijen	v&v	VVE MSC	5 jaar tot 01/01/2017		42.000
					<u>5.049.200</u>

Financiële instrumenten

De instelling maakt gebruik van een rente-swap ter dekking van rentefluctuaties op de langlopende schuld bij de Rabobank. Deze rente-swap dient alleen ter dekking van de rentefluctuatie en er zijn geen stortingsverplichtingen bij een negatieve waarde van deze swap.

Overeenkomsten ten behoeve van nieuwbouwactiviteiten

Met de gemeente Oud-Beijerland is een realisatieovereenkomst getekend voor de bouw van de nieuwbouwlocatie Rembrandt. Voor de financiële verplichtingen is een bankgarantie afgegeven aan de gemeente voor een bedrag van € 130.000.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument**Verplichtingen uit hoofde van macrobeheersinstrument (Geriatrische Revalidatiezorg)**

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het makro kader zorg terug te vorderen bij instellingen voor geriatrische revalidatiezorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de beleidsregel Macrobeheersmodel geriatrische revalidatiezorg. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Voor 2015 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op EUR 780 miljoen (prijsniveau 2014).

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

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument (Wijkverpleging)

De extramurale (wijkverpleging) producten PV (Persoonlijke verzorging) en VP (verpleging) worden met ingang van boekjaar 2015 gefinancierd vanuit de Zw. Recent is bekend dat zorgverzekeraars voornemens zijn om een overschrijding op de gecontracteerde volumes 2015 terug te vorderen van de zorginstellingen. Zorgaanbieders kunnen op basis hiervan een terugbetalingsverplichting opgelegd krijgen in 2016.

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

Belangrijke overeenkomsten

Zorgwaard is met Van Mierlo een samenwerkingsovereenkomst aangegaan voor de nieuwbouw locatie Egmontshof. Zorgwaard heeft een onderaannemersovereenkomst met Heemzicht voor de levering WMO in de gemeente Korendijk. Zorgwaard heeft een samenwerkingsovereenkomst met Alerimus en Heemzicht voor de inzet van de medisch adviseur.

Zorgwaard heeft met Adullam, Zuidwester, Gemiva, Cavent en Koerhuis een overeenkomst voor de inzet van diverse medische disciplines.

Lease overeenkomsten

Ten behoeve van een 8-tal Renault Twingo personenauto's werden leasecontracten afgesloten met een leaseprijs per maand van € 2.374.

5.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Financial Lease	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2015							
- aanschafwaarde	10.632.159	1.771.372	5.299.613	1.647.495	0	617.682	19.968.321
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	6.327.799	406.357	2.987.695	0	0	114.878	9.836.729
Boekwaarde per 1 januari 2015	<u>4.304.360</u>	<u>1.365.015</u>	<u>2.311.918</u>	<u>1.647.495</u>	<u>0</u>	<u>502.804</u>	<u>10.131.592</u>
Mutaties in het boekjaar							
- investeringen	3.120	77.518	447.293	172.487	0	0	700.418
- Ontvangen bijdragen op investeringen	0	0	0	121.000	0	0	121.000
- Teruggave BTW sloopkosten	0	0	0	103.225	0	0	103.225
- afschrijvingen	471.632	149.449	515.822	0	0	45.710	1.182.613
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>							
.aanschafwaarde	82.979	150.660	106.311	0	0	0	339.950
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	82.979	150.660	106.311	0	0	0	339.950
<i>- desinvesteringen</i>							
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-468.512</u>	<u>-71.931</u>	<u>-68.529</u>	<u>-51.738</u>	<u>0</u>	<u>-45.710</u>	<u>-706.420</u>
Stand per 31 december 2015							
- aanschafwaarde	10.552.300	1.698.230	5.640.595	1.595.757	0	617.682	20.104.564
- cumulatieve afschrijvingen	6.716.452	405.146	3.397.206	0	0	160.588	10.679.392
Boekwaarde per 31 december 2015	<u>3.835.848</u>	<u>1.293.084</u>	<u>2.243.389</u>	<u>1.595.757</u>	<u>0</u>	<u>457.094</u>	<u>9.425.172</u>
Afschrijvingspercentage	0% / 2% / 4% / 5% / 10%	5,0%	10% / 33,33%	0,0%	n.v.t.	n.v.t.	

5.1.7 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groepsmaat- schappijen	Overige deelnemingen	Vorderingen op groepsmaat- schappijen	Vorderingen op participanten en op maatschappij- en waarin wordt deelgenomen (overige deelnemingen)	Overige effecten	Vordering op grond van compensa- tieregeling	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2015	0	0	0	0	0	271.633	0	271.633
Kapitaalstortingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Ontvangen dividend	0	0	0	0	0	0	0	0
Verstekte leningen / verkregen effecten	0	0	0	0	0	0	0	0
Ontvangen dividend / aflossing leningen	0	0	0	0	0	0	0	0
(Terugname) waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortisatie (dis)agio	0	0	0	0	0	0	0	0
Ontvangen vergoeding NZa	0	0	0	0	0	-90.546	0	-90.546
Boekwaarde per 31 december 2015	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>181.087</u>	<u>0</u>	<u>181.087</u>

5.1.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2015

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werke-lijke-rente	Restschuld 31 december 2014	Nieuwe leningen in 2015	Aflossing in 2015	Restschuld 31 december 2015	Restschuld over 5 jaar	Resteren-de looptijd in jaren eind 2015	Aflos-sings-wijze	Aflossing 2016	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
BNG	1-apr-11	903.387	30	annuitair	3,98%	762.371	0	50.796	711.575	425.614	11	annuitair	52.817	gemeentegarantie
Rabobank *)	4-jan-08	3.000.000	30	lineair	3,86%	2.400.024	0	99.996	2.300.028	1.800.048	23	lineair	99.996	vpu deel pand Strijen
SVn	16-okt-08	100.535	18	annuitair	0,50%	67.101	0	5.519	61.582	33.623	11	annuitair	5.559	
Rabobank	1-mrt-09	1.400.000	8	hypothecair	2,26%	264.000	0	192.000	72.000	0	1	lineair	72.000	
HW Wonen	31-dec-06	617.682	20	Huurcontract	5,50%	539.843	0	31.251	508.592	304.388	11	annuitair	34.189	(1)
Totaal						4.033.339	0	379.562	3.653.777	2.563.673			264.561	

*) Op de lening zit een 3 maands Euribor + 30 basispunten

Ter dekking van het rente risico is een SWAP transactie afgesloten waarbij Zorgwaard een vaste rente betaalt van 4,69%. De Rabobank betaalt aan Zorgwaard een variabele rente op basis van het 3 maands EUR-EURIBOR tarief. Het nominale bedrag is € 3.000.000,- (aflopend).

Per saldo resulteert dit in een vaste rente van 4,99%. Op deze swap is geen margin call van toepassing.

De looptijd van de renteswap is

3-04-28

De marktwaarde van de SWAP -€ 799.766 per 4 januari 2016

(1) Betreft de contant gemaakte huurkosten voor de locatie Dorpzigt.

Vanwege gewijzigde regelgeving diende deze locatie te worden geactiveerd met als tegenpost een langlopende schuld.

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

5.1.9.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2015

Segment Wlz / Zvw

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	39.609.566	41.672.760
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	1.540.340	369.437
Overige bedrijfsopbrengsten	977.995	941.310
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>42.127.900</u>	<u>42.983.507</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	28.147.059	27.400.218
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1.273.835	1.296.890
Overige bedrijfskosten	12.615.429	12.764.318
Som der bedrijfslasten	<u>42.036.323</u>	<u>41.461.426</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	91.577	1.522.081
Financiële baten en lasten	-129.542	-115.654
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>-37.964</u>	<u>1.406.427</u>
Buitengewone baten	0	0
Buitengewone lasten	<u>0</u>	<u>0</u>
Buitengewoon resultaat	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>-37.964</u></u>	<u><u>1.406.427</u></u>
RESULTAATSBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Toevoeging:		
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten	-37.964	1.406.427
	<u><u>-37.964</u></u>	<u><u>1.406.427</u></u>

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

5.1.9.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2015

Segment WMO

	<u>2015</u> €	<u>2014</u> €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	1.967.013	1.826.799
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>1.967.013</u>	<u>1.826.799</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	1.784.523	1.717.164
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	0	0
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	0	0
Som der bedrijfslasten	<u>1.784.523</u>	<u>1.717.164</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	182.490	109.635
Financiële baten en lasten	0	0
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>182.490</u>	<u>109.635</u>
Buitengewone baten	0	0
Buitengewone lasten	0	0
Buitengewoon resultaat	<u>0</u>	<u>0</u>
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>182.490</u></u>	<u><u>109.635</u></u>
RESULTAATSBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2015</u> €	<u>2014</u> €
Toevoeging:		
Bestemmingsreserve WMO	182.490	109.635
	<u><u>182.490</u></u>	<u><u>109.635</u></u>

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

5.1.9.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2015

Restaurant Nonna en De Gravin

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Overige bedrijfsopbrengsten	548.946	413.025
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>548.946</u>	<u>413.025</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	367.045	398.698
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	0	0
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	301.815	221.331
Som der bedrijfslasten	<u>668.860</u>	<u>620.029</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	-119.914	-207.004
Financiële baten en lasten	0	0
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	<u>-119.914</u>	<u>-207.004</u>
Buitengewone baten	0	0
Buitengewone lasten	0	0
Buitengewoon resultaat	<u>0</u>	<u>0</u>
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>-119.914</u></u>	<u><u>-207.004</u></u>
RESULTAATSBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Onttrekking:		
Algemene reserve	-119.914	-207.004
	<u><u>-119.914</u></u>	<u><u>-207.004</u></u>

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

5.1.9.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:		
Segment Wlz / Zvw	-37.964	1.406.427
Segment WMO	182.490	109.635
Restaurant Nonna en De Gravin	-119.914	-207.004
	<u>24.611</u>	<u>1.309.058</u>
Resultaat volgens resultatenrekening	<u>24.611</u>	<u>1.309.058</u>

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

16. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	6.085.962	2.105.706
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	32.620.462	38.525.651
Opbrengsten Wmo	1.967.013	1.826.799
Overige zorgprestaties	903.141	1.041.403
Totaal	<u>41.576.579</u>	<u>43.499.559</u>

17. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)

De specificatie is als volgt:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	1.174.498	0
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	225.915	186.895
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	139.927	182.542
Totaal	<u>1.540.340</u>	<u>369.437</u>

18. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt :

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
Overige dienstverlening:		
Opbrengst maaltijden	394.103	410.849
Nonna en De Gravin	548.946	413.024
Overige	583.892	530.461
Totaal	<u>1.526.941</u>	<u>1.354.335</u>

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	2015	2014
	€	€
Lonen en salarissen	23.544.581	23.089.710
Sociale lasten	3.655.106	3.448.684
Pensioenpremie	1.818.712	1.899.057
Andere personeelskosten	783.932	664.214
Sub-totaal	29.802.331	29.101.664
Personeel niet in loondienst	496.296	414.415
Totaal personeelskosten	30.298.627	29.516.080

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:

	2015	2014
Kantoorpersoneel	39	40
Intramuraal zorgpersoneel	488	480
Extramuraal zorgpersoneel	121	141
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	648	661
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2015	2014
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	1.273.835	1.296.890
Totaal afschrijvingen	1.273.835	1.296.890

21. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2015	2014
	€	€
Bijzondere waardeverminderingen van:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	0	0
Totaal	0	0

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

22. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt :

	2015	2014
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	2.888.415	2.797.810
Algemene kosten	1.945.355	2.005.193
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	1.109.695	1.286.055
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	640.331	735.645
- Energie gas	375.771	377.897
- Energie stroom	269.086	275.094
- Energie transport en overig	98.475	104.705
Sub-totaal	1.383.663	1.493.341
Huur en leasing	5.192.641	5.233.140
Dotaties, onttrekkingen en vrijval voorzieningen	397.476	170.111
Totaal bedrijfskosten	<u>12.917.244</u>	<u>12.985.649</u>

Toelichting

In de dotaties en vrijval voorzieningen is een bedrag van € 435.000 opgenomen als reguliere opbouw ten behoeve van de voorziening groot onderhoud. Wegens uitvoer van gepland onderhoud werd € 61.840,- aan deze voorziening onttrokken. Met betrekking tot de voorziening langdurig ziekteverzuim kan worden opgemerkt dat er ten opzichte van het vorige jaar een toename was van het aantal langdurige zieken alsook van de verwachte periode van ziekteverzuim. Ook zijn enkele werknemers ziek met relatief hoger salarisniveau opgenomen in de voorziening. Er moest dan ook een dotatie worden opgenomen groot € 116.693,-

23. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt :

	2015	2014
	€	€
Rentebaten	51.580	81.117
Rentelasten	-151.431	-165.513
Financial lease	-29.691	-31.258
Totaal financiële baten en lasten	<u>-129.542</u>	<u>-115.654</u>

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

25. Bezoldiging bestuurders en toezichhouders

Welke bestuursmodel is van toepassing op uw organisatie? Eindverantwoordelijke Raad van Bestuur met Raad van Toezicht
 Wat is de samenstelling van het bestuur of de directie? Eenhoofdig
 De bezoldiging van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Toezicht wordt verder toegelicht onder 26 "Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT)".

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

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

	Dhr. N.A. de Pijper Raad van Bestuur	M. Jasperse Voorzitter RvT	Ir. A.J. Blik Lid RvT	drs. P.J. van Leenen Lid RvT
1 Functionaris (functienaam)				
2 In dienst vanaf (datum)	17-05-05	29-4-2010	29-4-2010	29-4-2010
3 In dienst tot (datum)				31-8-2015
4 Deeltijdfactor (percentage)	100%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
5 Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	177.473	9.000	6.000	5.000
6 Winstdelingen en bonusbetalingen	0		0	0
7 Totaal beloning (5 en 6)	177.473	9.000	6.000	5.000
8 Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	0			
9 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)	10.707			
10 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €)	0			
Totaal bezoldiging in kader van de WNT (7 tm. 10)	188.180	9.000	6.000	5.000
11 Beloning 2014	195.272	9.000	6.000	7.500
12 Bezoldigingsklasse zorginstelling	F			
	G. Morée-van Cappellen Lid RvT	G.J. Kruithof Lid RvT	A. Plug Lid RvT	C. Wielaart Lid RvT
1 Functionaris (functienaam)				
2 In dienst vanaf (datum)	1-1-2012	29-4-2010	29-4-2010	29-4-2010
3 In dienst tot (datum)				
4 Deeltijdfactor (percentage)	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
5 Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, winstdelingen en bonusbetalingen)	6.000	6.000	6.000	6.000
6 Winstdelingen en bonusbetalingen				
7 Totaal beloning (5 en 6)	6.000	6.000	6.000	6.000
8 Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)				
9 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)				
10 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €)				
Totaal bezoldiging in kader van de WNT (7 tm. 10)	6.000	6.000	6.000	6.000
11 Beloning 2014	6.000	6.000	6.000	6.000

Toelichting:

Er zijn geen gewezen topfunctionarissen. In 2015 zijn salarissen en/of vergoedingen betaald die op grond van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) openbaar gemaakt dienen te worden. Zorgwaard is ingedeeld in bezoldigingsklasse F van de zorgstaffel waarin een maximum geldt van € 170.578. De bezoldiging van de bestuurder overschrijdt de bezoldigingsnorm in 2015.

Motivatie overschrijding van de maximale bezoldiging:

Er is echter geen sprake van onverschuldigde betalingen, doordat de bezoldigingsafspraken zijn overeengekomen in de arbeidsovereenkomst van de bestuurder. Hierdoor is het overgangsrecht van toepassing op de bezoldigingsafspraken van de bestuurder.

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

27. Honoraria accountant

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2015 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	42.221	59.925
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	5.595	4.471
3 Fiscale advisering	36.356	7.698
4 Niet controle-diensten	11.301	0
Totaal honoraria accountant	<u>95.473</u>	<u>72.094</u>

28. Transacties met verbonden partijen

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen onder punt 25/26.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

was getekend

N.A. de Pijper (bestuurder)

was getekend

M. Jasperse (voorzitter)

was getekend

G.J. Kruithof

was getekend

C. Wielaart

was getekend

G. Morée-van Cappellen

was getekend

A. Plug

was getekend

ir. A.J. Blik

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Zorgwaard heeft de jaarrekening 2015 vastgesteld in de vergadering van 20 mei 2016.

De raad van toezicht van de Stichting Zorgwaard heeft de jaarrekening 2015 goedgekeurd in de vergadering van 26 mei 2016.

5.2.2 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen inzake de resultaatbestemming.

5.2.3 Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening.

5.2.4 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn gebeurtenissen na balansdatum geweest, maar geen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum.

5.2.5 Nevenvestigingen

Stichting Zorgwaard heeft geen nevenvestigingen.

5.2.6 Controleverklaring

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

Controleverklaring

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van Stichting Zorgwaard

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de jaarrekening 2015 van Stichting Zorgwaard te Puttershoek gecontroleerd.

Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2015 en de resultatenrekening over 2015 met de toelichtingen, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur

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

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

Verantwoordelijkheid van de accountant

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

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

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

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.

Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door de raad van bestuur van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

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

Oordeel betreffende de jaarrekening

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

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van klassenindeling bezoldigingsmaximum

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

Verklaring betreffende het jaarverslag

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

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

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

Rotterdam, 25 mei 2016

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. J.A. Walhout RA