



Jaardocument 2013

Directieverslag en Jaarrekening 2013

de Posten

maart 2013
Willem Marcelis
directeur-bestuurder

Inhoudsopgave

DEEL I: Directieverslag 2013

1	Inleiding	2
2	Algemene informatie	3
3	Juridische en organisatiestructuur	4
3.1	Juridische structuur	4
3.2	Organisatiestructuur.....	4
3.3	Good Governance	5
3.3.1	Raad van Bestuur	5
3.3.2	Samenstelling managementteam	6
3.4	Jaarverslag Raad van Toezicht de Posten 2013	6
4	Verantwoording gevoerde beleid	9
4.1	Maatschappelijke inbedding.....	12
4.2	Maatschappelijk verantwoord werken	13
4.3	Vooruitblik 2014	13
4.4	Bedrijfsvoering	14
4.5	Risicobeheersing	15
4.6	Integraal veiligheidsmanagement.....	16
	Vaststelling en goedkeuring directieverslag	20

DEEL II: Jaarrekening 2013

5.1	Jaarrekening 2013	
5.1.1	Balans per 31 december 2013	1
5.1.2	Resultatenrekening over 2013	2
5.1.3	Kasstroomoverzicht over 2013	3
5.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	4
5.1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2013	11
5.1.6	Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	20
5.1.7	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	21
5.1.8	Mutatieoverzicht vaste activa o.g.v. art. 5a Regeling verslaggeving WTZi	22
5.1.9	Specificatie ultimo boekjaar onderhanden projecten en gereedgekomen projecten	26
5.1.10	Overzicht langlopende schulden ultimo 2013	27
5.1.11	Toelichting op de resultatenrekening over 2013	32
5.1.12	Mutatieoverzicht wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	41
5.2	Overige gegevens	
5.2.1	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	43
5.2.2	Statutaire regeling resultaatbestemming	43
5.2.3	Resultaatbestemming	43
5.2.4	Gebeurtenissen na balansdatum	43
5.2.5	Controleverklaring	44

1 Inleiding

De Raad van Toezicht heeft op advies van de bestuurder en in overleg met de accountant afgesproken de regeling jaarverslaglegging, bekend onder de identificatie RJ 400, als leidraad te volgen. Dit betekent dat de Posten met het directieverslag verantwoording wil afleggen over het gevoerde beleid en de uitkomsten hiervan in 2013.

Ons uitgangspunt is dat ouderen zo lang mogelijk thuis willen wonen en hun leven willen blijven leiden zoals dat bij hen past. De Posten heeft ook in het verslagjaar, waarin de Posten haar 40-jarig jubileum vierde, hard en met overtuiging gewerkt om hier een bijdrage aan te leveren.

Het vastgestelde kabinetsakkoord heeft ervoor gezorgd dat wij in 2012 gestart zijn met diverse scenario-berekeningen. De stapeling van maatregelen in het regeerakkoord leidt naar alle verwachting tot een andere focus en zeker tot een forse vermindering van inkomsten. Daarnaast wordt er samen met de gemeente Enschede gewerkt aan de realisering van een andere invulling van de WMO. Dit alles met in het achterhoofd dat het vooral gaat om de aanwending en verdeling van schaarse middelen.

Onveranderd is dat onze cliënten kunnen erop rekenen dat de kwaliteit van de zorg goed is. Mede daarom werken we volgens het kwaliteitssysteem HKZ, waarbij wordt gekeken naar de mate van tevredenheid van cliënten, medewerkers en stakeholders. In het onderzoek dat eind 2011 is gehouden in het kader van de normen verantwoorde zorg (o.a. cliënttevredenheid en zorgprestaties) scoort de Posten goed. De uitkomsten worden vooral gebruikt om de kwaliteit, zoals de cliënt die beleeft, continu te verbeteren. Uiteindelijk is de wijze waarop de zorg wordt verleend bepalend voor de kwaliteit die de cliënt ervaart. Wij verlenen zorg vanuit onze kernwaarden en dragen eraan bij dat de cliënt zoveel mogelijk zelf de regie voert over de zorg- en dienstverlening.

Medewerkers zijn het belangrijkste instrument om dit te bereiken. Dit betekent dat wij tijdens het verslagjaar extra geïnvesteerd hebben in de verhoging van het deskundigheidsniveau. Zowel door het aanbieden van extra opleidingen en bijscholingen als door het werven en aanstellen van meer verpleegkundigen op HBO-niveau. Ook de verdere uitbouw van ons behandelteam dat breed is samengesteld draagt hieraan bij.

De verandering van de grote locatie aan De Posten naar een multifunctioneel wijkcentrum loopt gewoon door. De Posten wordt door de gebruikers meer en meer beleefd als een wijkgebouw met een bijzondere woonbestemming.

Na de goedkeuring van het strategisch huisvestingsplan in 2011 zijn hierover gesprekken opgestart met de eigenaar van het pand, Woonzorg Nederland. Dit is een moeizaam proces, mede veroorzaakt door de reorganisaties die gaande zijn binnen Woonzorg. De vertraging heeft er mede voor gezorgd dat wij meer en meer eigen investeringen moeten realiseren om het pand ook voor de diverse doelgroepen de komende jaren een aantrekkelijke woonplaats te laten zijn. Daarnaast zijn wij ons aan het oriënteren op andere mogelijkheden in Enschede om de afhankelijkheid van Woonzorg Nederland te verminderen.

In 2013 is verder gewerkt aan de realisering van een nieuwe locatie voor dementerende ouderen in de zuidwijken. Het plan is ontwikkeld en tijdens het einde van het verslagjaar zijn alle vergunningen verleend. De Posten is in samenwerking met de J.P. van de Bentstichting en Domijn bezig deze bijzondere woonvorm te ontwikkelen.

De verpleeghuiszorg van de Posten blijft zich ontwikkelen, niet alleen kwantitatief, maar ook kwalitatief. Het eigen multidisciplinair samengestelde behandelteam is goed toegerust voor haar werk.

De thuiszorg blijft zich ontwikkelen en is sterk innoverend bezig op het scheivlak van AWBZ, zorgverzekering en WMO. Diverse projecten zijn in overleg met de gemeente en Menzis gestart. Van wijkdiensten, gericht op het realiseren van een goede zorginfrastructuur voor ouderen rond de eigen woning, tot de inzet van wijkverpleegkundigen voor de coördinatie van de zorg. Ook neemt de Posten deel aan overleg over het onderwerp populatiebesteding met de gemeente, het zorgkantoor en diverse zorginstellingen.

De Posten heeft in 2013 ook weer stevig geïnvesteerd in de contacten met de gemeente in verband met de ontwikkelingen op het gebied van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning. Wij kiezen duidelijk voor een wijkgerichte benadering en daarbinnen voor activiteiten die bijdragen aan een zinvol leven voor de cliënten en hun naasten/mantelzorgers.

Ook in 2013 hebben vele bewoners en cliënten in hun eigen huis zorg en ondersteuning gekregen van de Posten. En de ervaren kwaliteit van de dienstverlening is te danken aan de inzet van de medewerkers die dag en nacht altijd in de buurt waren wanneer dat nodig was.

2 Algemene informatie

De Posten is statutair gevestigd in Enschede. Het werkgebied van de Posten valt geheel binnen de Zorgkantoorregio Twente en omvat de gemeente Enschede. Een groot deel van de cliënten (60%) van de Posten komt uit de Zuidwijken van Enschede. Maar ook in andere delen van de gemeente Enschede is de Posten bekend en actief.

De Posten werkt vanuit diverse locaties in Enschede. De hoofdlocatie is gelegen in de wijk de Wesselerbrink. Daar is ook de volledige capaciteit van het verpleeg- en verzorgingshuis geconcentreerd. De thuiszorg heeft meerdere vestigingen in de stad en een dagopvang in Boekelo voor ouderen met psychogeriatrische problematiek.

2.1 Doelstelling en diensten

De Posten biedt in Enschede verzorging, verpleging en thuiszorg, wonen en aanvullende welzijnsdiensten, waarbij elke cliënt zijn eigen zorgpakket kan samenstellen naar gelang zijn vragen en behoefte. Ook biedt de Posten huishoudelijke zorg in het kader van de WMO aan in de gemeente Enschede. Verder biedt de Posten de wijkbewoners vele activiteiten die zijn gericht op de verhoging van de kwaliteit van leven.

In het jaar 2013 heeft de Posten 110 woningen in wederverhuur.

Per 31 december 2013 waren zo'n 670 medewerkers in dienst (= bruto 332 fte) (2012: 703 medewerkers = 327 fte). Ook 294 vrijwilligers zijn op de peildatum aan de Posten verbonden (2012: 272 vrijwilligers).

De Posten is een organisatie die werkt vanuit een humanistische visie. Autonomie en zelfbeschikking van de cliënt staan dan ook centraal. Met de zorg- en dienstverlening streven we naar een maximale bijdrage aan de zelfstandigheid van de cliënt. De zorg- en dienstverlening gebeurt in nauw overleg met de cliënt, of dat nu een cliënt in het verzorgingshuis, het verpleeghuis of in de wijk is. De Posten wil intramurale cliënten een comfortabele, zinvolle en stimulerende woonomgeving bieden met een rijk aanbod aan juist die activiteiten die het leven zinvol maken.

2.2 Doelgroepen

De belangrijkste groepen waaraan de Posten zorg levert zijn:

- mensen met dementie;
- mensen met een intensieve zorgvraag vanwege lichamelijke aandoeningen;
- mensen met een complexe zorgvraag vanwege een combinatie van lichamelijke aandoeningen, handicaps en dementie;
- mensen met uitbehandelde psychiatrische problematiek;
- mensen met een tijdelijke zorgvraag. Hierbij kan het gaan om vragen die variëren van tijdelijk verblijf in het verpleeg- of verzorgingshuis tot intensieve zorg thuis.

De Posten levert ook verschillende diensten die niet binnen de AWBZ of de WMO vallen. Voorbeelden zijn:

- maaltijdverzorging en catering;
- wasverzorging;
- eigen reisbureau voor cliënten;
- ontspanningsactiviteiten;
- kapper;
- pedicure, manicure en schoonheidssalon;
- personenalarmering;
- gemaksdiensten (hulp bij boodschappen doen, tuinonderhoud enzovoort);
- administratieve ondersteuning.

Bij de cliënten van de Posten zien we veel verschillende culturele achtergronden.

3 Juridische en organisatiestructuur

3.1 Juridische structuur

De Posten is een stichting met één (directeur-)bestuurder en een Raad van Toezicht, bestaande uit vijf leden.

3.2 Organisatiestructuur

Het model is een mengvorm van integraal management en een dienstenstructuur.

- De primaire afdelingen zijn de dienst Thuiszorg en de dienst Verpleging en Verzorging
- Ter ondersteuning van het primaire proces zijn de volgende afdelingen beschikbaar:
 - Facilitaire Dienst, verantwoordelijk voor de schoonmaak, catering, logistiek, onderhoud en beheer en de inkoop
 - De afdeling P&O voor het HR-beleid en de organisatie van de opleidingen
 - De afdelingen Financiën, Administratie (waaronder salarisadministratie) en ICT
 - Een communicatieadviseur en een kwaliteitsmedewerker
 - Directie en directiesecretariaat
- De Posten heeft de volgende toelatingen in het kader van de WTZi (wet toelating zorginstellingen)
 - huishoudelijke verzorging;
 - persoonlijke verzorging;
 - verpleging;
 - ondersteunende begeleiding;
 - activerende begeleiding;

- behandeling;
- verblijf voor verzekerden met een somatische aandoening of beperking en voor verzekerden met een psychogeriatrische aandoening of beperking, voor verzekerden met een somatische dan wel psychogeriatrische aandoening of beperking, en voor verzekerden met een psychosociaal probleem.
- Medezeggenschapsstructuur
De Posten kent een Cliëntenraad conform de Wet Medezeggenschap Cliëntenraden en voor de medewerkers een Ondernemingsraad. Beide organen zijn centraal georganiseerd.

3.3 Good Governance

De Posten onderschrijft de principes van de Code Good Governance Zorginstellingen en brengt deze in de praktijk. Het uitgangspunt van scheiding van uitvoering en toezicht heeft vorm in de verhouding van taken en verantwoordelijkheden tussen de directeur-bestuurder enerzijds en de Raad van Toezicht anderzijds. Om het principe van transparantie van het gevoerde beleid in de praktijk te brengen, zijn er heldere afspraken over de informatie die voor de Raad van Toezicht en de medezeggenschapsorganen beschikbaar is. Dit is onder meer vastgelegd in notities over de informatievoorziening, de wijze van communiceren en de geregelde evaluaties over het functioneren van de Raad van Toezicht en bestuur.

3.3.1 Raad van Bestuur

De bestuurder van de Posten in 2013 was: de heer W. Marcelis. Voor de bezoldiging van de bestuurder conformeert de Posten zich aan de oude 'Adviesregeling arbeidsvoorwaarden Raden van Bestuur' van de NVZD (vereniging van bestuurders in de gezondheidszorg), zoals is vastgelegd in de arbeidsovereenkomst die in 2005 met de bestuurder is afgesloten. De arbeidsvoorwaarden passen prima binnen de nieuwe regeling zoals deze is vastgesteld tussen de NVZD en de NVTZ (de Vereniging voor Toezichthouders in de Zorg).

Nevenfuncties bestuurder:

- voorzitter stichting Groote Bueren, een samenwerkingsverband met Bruggerbosch. Het wooncentrum Groote Bueren is in de eerste plaats bestemd voor licht dementerenden en hun partner. Daarnaast is woonruimte beschikbaar voor mensen die een kleinschalige beschermde woonomgeving zoeken.
- lid Vereniging NoaberZorg, een samenwerkingsverband van Verpleeghuis Bruggerbosch, Zorggroep Manna, Zorgfederatie Oldenzaal en de Posten;
- lid WMO-businessclub, een groep van directies van welzijnsinstellingen, zorg en onderwijs met als doel te onderzoeken hoe het gedachtegoed van de WMO ontwikkeld kan worden over de grenzen van de diverse sectoren, met vooral de aandacht voor het thema participatie;
- enig bestuurslid van de Stichting Humanitas Wonen voor Ouderen;
- bestuurslid van de Stichting Slamet Datang. Deze stichting heeft als doel ouderen van Indonesische afkomst ontspanning en gezelligheid te bieden en hen op die manier uit hun isolement te halen. De Stichting organiseert bijeenkomsten die in het teken staan van de sociale contacten en de Indonesische cultuur.
- voorzitter Raad van Toezicht van de Ten Cate Sportboulevard Enschede.

De Raad van Toezicht is van mening dat er geen sprake is van belangenverstremgeling tussen de bestuurder en de organisatie en dat hij op een zorgvuldige, deskundige en onafhankelijke wijze zijn werkzaamheden uitvoert.

3.3.2 Samenstelling managementteam

Naam	Functie	Datum indiensttreding
Mevrouw E.J.M. Gosselink	Hoofd P&O	01-11-2002
Mevrouw M. de Groot-Langkamp	Hoofd Verzorging & Verpleging	01-01-2004
Mevrouw D. Jansen	Eerste Geneeskundige	01-01-2011
De heer C.Y. Ma	Controller	01-01-1995
Mevrouw I. Olthof-Louwes	Hoofd Thuiszorg	01-07-2010
De heer R.J. Sjardijn	Hoofd Facilitaire Dienst	15-09-2008

3.4 Jaarverslag Raad van Toezicht de Posten 2013

Algemeen

De Raad van Toezicht heeft in 2013 zich, samen met de bestuurder, vooral gebogen over de mogelijke effecten van de maatregelen, die de regering voor de zorg in petto had. Net zoals in 2012 bleek de vertaling van die maatregelen niet eenvoudig; tussentijds wijzigde het beleid uit Den Haag met regelmaat, zodat de voor de Posten uitgeschreven scenario's weer grote of kleine veranderingen ondergingen. Ook onderging het lokale of regionale beleid wijzigingen, waarop de Posten weer moest reageren. De Raad heeft, in die complexe en onzekere omstandigheden, vooral als klankbord voor de bestuurder gefungeerd.

Vergaderingen: onderwerpen en besluiten

De Raad heeft in 2013 zeven keer vergaderd. Eén vergadering stond in het teken van de goedkeuring van het jaardocument 2012 en het accountantsverslag (april), een andere vergadering in het teken van de goedkeuring van de begroting 2014 (december). De overige 5 vergaderingen zijn te bestempelen als 'regulier' en vonden plaats in januari, maart, mei, september en november.

De voorzitter van de RvT heeft tenminste 1 x per maand, en in ieder geval twee weken voorafgaand aan de vergaderingen, overleg gehad met de bestuurder. Daarbij werd de agenda voorbereid, en was er tevens ruimte om – wederzijds - zowel algemene als specifieke zaken aan de orde te stellen. De financiële auditcommissie heeft, over de jaarrekening 2012, vooroverleg gevoerd met de accountant. Daarbij zijn ook de wensen ten aanzien van de inbreng van de accountant in de toekomst expliciet gemaakt en naar tevredenheid opgepakt. In het kader van de samenwerking met de accountant in de periode 2014-2016 heeft de auditcommissie met de accountant gesproken over diens rol in het licht van de ontwikkelingen in het overheidsbeleid en de financiering. Specifiek ging het daarbij om het verstrekken en beoordelen van benchmarkgegevens van vergelijkbare organisaties ten behoeve van prognoses en het risicoprofiel van de Posten. De auditcommissie kijkt met tevredenheid terug op deze gesprekken.

De Raad heeft zich gedurende zeven vergaderingen in 2013 bezig gehouden met:

Belangrijkste klankbordonderwerpen:

- Strategiediscussie "De Posten 2016"
- Gevolgen regeerakkoord 2012
- Gevolgen maatregelen van Rijn 2013
- Strategische huisvesting
- Toekomst thuiszorg
- Toekomst Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ)

Daarnaast nam de Raad in de vergaderingen kennis van o.m. de managementplannen van de organisatie middels presentaties.

Besluiten werden genomen over:

Besluit nr.	Onderwerp	Besluit	Datum
001	Samenstelling financiële auditcie.	GOV en HT worden benoemd in de financiële auditcommissie.	29-01-13
002	Honorering leden RvT	De RvT volgt de adviesregeling honorering RvT van Zorginstellingen van de NVTZ voor het jaar 2014. De RvT-leden besluiten individueel wat zij doen met de opslagen. De voorzitter bepaalt of er aanleiding is de honorering opnieuw ter discussie te stellen in het kader van de begroting.	19-03-13
003	Rooster van aftreden	Het rooster van aftreden wordt vastgesteld conform bijlage 13-037	19-03-13
004	Herziening statuten	Om de statuten in overeenstemming te brengen met de actualiteit worden deze gewijzigd conform het voorstel van bijlage 13-039.	19-03-13
005	Jaardocument 2012	Het directieverslag en de jaarrekening 2012 worden goedgekeurd.	24-04-13
006	Accountantsverslag 2012	Het accountantsverslag 2012 wordt goedgekeurd.	24-04-13
007	Stichting Groote Bueren	De RvT stemt in met de wijziging van de statuten van stichting Groote Bueren. De bestuurder van de Posten legt 1x per jaar verantwoording af aan de RvT.	21-05-13
008	Risicoreserve	De RvT stemt in met de vorming van een jaarlijkse risicoreserve in de begroting, met de voorwaarde dat de uitputting van de bijzondere reserves in de managementrapportage worden gevolgd.	01-10-13
009	Herziening statuten Stichting de Posten	De statuten worden vastgesteld conform bijlage 13-102.	01-10-13
010	Reglement directeur-bestuurder Stichting de Posten	Het reglement wordt vastgesteld conform bijlage 13-103.	01-10-13
011	Herziening statuten Stichting Groote Bueren	De statuten worden vastgesteld conform bijlage 13-104.	01-10-13
012	Begroting 2014	De begroting 2014 wordt goedgekeurd	10-12-13
013	Management letter	De management letter 2013 wordt goedgekeurd	10-12-13
014	Offerte accountant	De samenwerking met de accountant wordt voor een periode van 3 jaar voortgezet en wordt jaarlijks geëvalueerd.	10-12-13
015	GRZ-afdeling	De RvT stemt in met financiering van de GRZ-afdeling tot 1 juli 2014.	10-12-13

Good Governance code

De Raad van Toezicht voldoet aan de richtlijnen van de Good Governance code. Zij heeft haar toezichhoudende taken goed kunnen uitvoeren door de tijdig en correcte informatie van de bestuurder op basis van het vastgestelde kader voor de beleidsinformatie.

De accountant is één keer bij de vergadering van de Raad aanwezig geweest, bij de bespreking van het jaardocument en het accountantsverslag (april).

Twee leden bezochten een overlegvergadering van de ondernemingsraad en bestuurder, eveneens bezochten twee leden in een vergadering van de cliëntenraad en bestuurder.

De honorering van zowel bestuurder als de leden van de Raad voldoet aan de richtlijnen van de NVTZ.

Het aantal leden van de Raad bedroeg aan het eind van het verslagjaar 5.

Samenstelling Raad van Toezicht per 31 december 2013:

Naam	Hoofdfunctie en nevenfuncties	Beroep	Geboortedatum	Jaar benoeming
Mevrouw A.M.J.B. Gerritsen (Voorzitter RvT)	Hoofdfunctie: directeur-bestuurder St. Maatschappelijk Werk Noord West Twente Nevenfunctie: Lid Raad van Advies BOR (Begeleide Omgangs Regeling) Twente	Politicooloog	25-08-1957	2008
Mevrouw Y.M. Groeneveld	Hoofdfunctie: Eigenaar Adviesbureau Yvori	Sociaal gerontoloog	07-01-1969	2010
De heer H.H.J. Tossaint	Hoofdfunctie: Directeur-bestuurder WBO Wonen Nevenfuncties: – Lid financiële auditcommissie RvT de Posten – Lid Raad van Toezicht Stichting Consent – Lid Raad van Advies van Ede Oost-Nederland – Venoot Andez Vof	Directeur	06-06-1948	2008
De heer G.J.M. Oude Vrielink	Hoofdfunctie: algemeen adviseur SWS Nevenfuncties: – Lid financiële auditcommissie RvT de Posten – Administrateur Commissie van Beheer over het G.J. van Heekpark – Penningmeester stichting Van Heekpark Monument in de 21 ^e Eeuw – Penningmeester stichting Vrienden Kunst in het Volkspark – Penningmeester Deutekom Operaconcours – Financieel adviseur (ad hoc) voor kleine zelfstandigen	Adviseur Waarborgfonds Sport	24-06-1948	2013
De heer R. Toet	Hoofdfunctie: Directeur Gemeentelijk Belastingkantoor Twente Nevenfunctie: Lid Raad van Toezicht	Directeur	27-07-1971	2013

Naam	Hoofdfunctie en nevenfuncties	Beroep	Geboortedatum	Jaar benoeming
	Onderwijsbureau Twente			

Functioneren Raad van Toezicht

Om een kwalitatief goed toezichthoudend orgaan te zijn voor de organisatie, is de Raad van mening dat zij haar eigen functioneren met regelmaat moet bezien op de vereiste kwaliteit. In december is om die reden een zelfevaluatie-bijeenkomst gehouden, aan de hand van de Toolkit van de NVTZ. Suggesties ter verbetering van het functioneren, zowel op individueel -als teamniveau zijn gedaan en overgenomen.

Functioneren Bestuurder

Twee leden van de Raad hebben in juni met de bestuurder een functioneringsgesprek gehad.

Nieuwe leden

In januari 2013 werden twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht verwelkomd: de heren G.J.M. Oude Vrielink en R. Toet.

Vooruitblik 2014

In 2014 zullen wederom belangrijke strategische keuzes gemaakt moeten worden. Immers, per 2015 zal de wereld van de zorg er anders uitzien.

De Raad wil, in dialoog met de bestuurder, een wezenlijke bijdrage leveren aan de juiste keuzes. Zij ziet de toekomst met vertrouwen tegemoet.

De Raad heeft grote waardering voor de grote inzet van bestuurder, MT, OR, CR, medewerkers en de vrijwilligers van de Posten. Zij maken de Posten tot een geliefde plek om te wonen en zorg te krijgen.

4 Verantwoording gevoerde beleid

De Posten legt met dit verslag ook verantwoording af over het gevoerde beleid en de wijze waarop er toezicht wordt gehouden op de bedrijfsvoering en de medezeggenschap. In 2013 zijn de volgende speerpunten vastgesteld:

1. Uitwerking van het In voor Zorgtraject gericht op het toekomstbestendig maken van de organisatie.

De Posten heeft een plan van aanpak opgesteld dat is gericht op het toekomstbestendig maken van de organisatie. De doelstelling van dit plan is dat eind 2014 in de gehele organisatie wordt gewerkt met kleinschalige, zelforganiserende teams. In de nieuwe werkwijze is een zorgteam verantwoordelijk voor alle facetten van het leven, ondersteund door het behandelteam en de facilitaire dienst. Vakmanschap, verbinding en vertrouwen zijn de leidende principes. Daarnaast voorziet het plan van aanpak in de introductie van een methodiek (A3 methode) om snel en doeltreffend, met behoud van draagvlak, jaarplannen te realiseren en monitoren. Als kader voor de transitie naar de nieuwe manier van werken zijn vier pijlers vastgesteld: tevreden cliënten, tevreden medewerkers, een gezonde bedrijfsvoering en professionele kwaliteit.

In de loop van 2013 is onder de titel "Op weg naar Zelf Organiseren" aan de uitvoering van het plan van aanpak gewerkt:

- Door de projectleider en de projectgroep zijn de kaders voor het kleinschalig en zelforganiserend werken verder ingevuld en geconcretiseerd.
 - In juni 2013 zijn zeven koplopersteams enthousiast aan de slag gegaan met de nieuwe manier van werken onder begeleiding van de In voor Zorg! coach en de P&O adviseurs. De teamleiders kregen de rol van teamcoach en ondersteunen de teams in hun ontwikkeling naar zelforganisatie.
 - In november/december 2013 is de koploperfase van de transitie geëvalueerd met alle betrokkenen. Het is duidelijk geworden dat medewerkers overwegend positief zijn over de nieuwe manier van werken. Positief is dat cliënten over het algemeen vooral baat hebben bij de veranderingen, omdat zij met minder verschillende gezichten van doen hebben. Kritische kanttekeningen zijn er met name ten aanzien van de duidelijkheid omtrent kaders, de facilitering in de vorm van stuurinformatie en het loslaten van de bestaande structuren.
 - De conclusies uit de evaluatie geven aanleiding tot een heroriëntatie in 2014. De transitie naar kleinschalige, zelforganiserende teams wordt vervolgd op basis van de principes van het Rijnländs denken.
2. *Uitvoering scheiding wonen en zorg door grote delen van de Posten geschikt te maken voor intensieve verpleeghuiszorg. Mensen met een zorgzwaartepakket 1 – 3 en deels 4 komen niet meer in de Posten wonen.*
- De afdeling Geriatrische Revalidatiezorg met 10 plaatsen is van start gegaan in januari 2013.
 - De Posten heeft toestemming gekregen om door te groeien in de verpleeghuiszorg tegen inlevering van verzorgingshuisplaatsen. Het CIBG heeft een formele erkenning afgegeven voor 230 verpleeghuisplaatsen erkend (170 PG en 60 somatiek) en 67 verzorgingshuisplaatsen.
 - De intramurale zorg is gericht op complexe verpleeghuiszorg, zowel wat betreft deskundigheid van medewerkers als huisvesting. Besloten is de complexe verpleeghuiszorg te concentreren in de rechte vleugel, met kleinschalige wooneenheden van 8 cliënten en subteams op maximaal 16 cliënten.
 - Het in 2012 gestarte strategisch huisvestingsoverleg met de eigenaar van het grote pand (Woonzorg Nederland) voor het onderzoek naar verbouwingmogelijkheden en het revitaliseren van de woonomgeving is in 2013 voortgezet.
3. *Appartementen in de ronde vleugel worden geschikt gemaakt voor verhuur als er overeenstemming met de eigenaar van het pand bereikt kan worden over de investeringskosten.*
- In afwachting van de gemeentelijke toestemming voor verhuur zijn enkele appartementen in de ronde vleugel bij wijze van proef aangeboden tegen een gebruiksvergoeding aan senioren met een thuiszorgindicatie. Tegen een vast bedrag kunnen zij gebruik maken van de woonruimte, inclusief energie en maaltijden.
 - Bewoners die gebruik maakten van dit aanbod kregen zorg van een thuiszorgteam van de Posten.
 - Eind 2013 is met de gemeente overeenstemming bereikt over het verhuren van appartementen. Voorwaarde is dat de appartementen de bestemming wonen met zorg krijgen. Een eerste aanvraag om huurtoeslag is ingediend. In afwachting van toekenning worden de verhuuractiviteiten voorbereid.
 - Berekening van de huurprijs en servicekosten op basis van de WOZ-waarde en een kosten/batenanalyse hebben geleid tot een marktconforme prijzen (onder de huursubsidiegrens).
4. *Realiseren van de kleinschalige woonvorm in project Erve 't Leppink door de gevolgen van de visie van kleinschalig werken uit te werken en teams hierin te trainen.*

- Naar aanleiding van het regeerakkoord en de mogelijke gevolgen voor de financierbaarheid van het project is in overleg met de corporatie en de projectontwikkelaar besloten de bouw uit te stellen.
 - Mede op basis van extern advies en het verwerven van de erkenning voor 230 verpleeghuisplaatsen is alsnog groen licht gegeven voor het project Erve 't Leppink. In september zijn werkzaamheden op het terrein gestart. De oplevering wordt verwacht in het eerste kwartaal van 2015.
 - De organisatiebrede transitie naar kleinschalige, zelforganiserende teams die eind 2014 moet zijn afgerond, vormt een goede voorbereiding voor de teams die te zijner tijd in Erve 't Leppink zullen gaan werken.
5. *Opzetten van een veiligheidsmanagementsysteem op basis van de ervaringen met de meldingsprocedures voor cliënten en medewerkers, respectievelijk bekend onder de namen MIC en MIM.*
- In mei 2013 hebben directie en MT besloten tot aanschaf van Triasweb, een integraal kwaliteits- en veiligheidssysteem dat op een actieve en gebruiksvriendelijke manier *alle* medewerkers betreft bij het veiliger werken. Het stimuleert de communicatie over kwaliteit en veiligheid en bevordert het leerklimaat rondom risico's en incidenten.
 - De doelstelling is dat alle medewerkers voor 25 april 2014 incidenten melden via Triasweb. Binnen het eigen team worden de meldingen geanalyseerd en worden verbetermaatregelen afgesproken en uitgevoerd.
 - Er is een projectgroep ingesteld ter voorbereiding van de implementatie. De trainingen voor medewerkers zullen plaatsvinden in het voorjaar van 2014, waarna het systeem in gebruik wordt genomen.
6. *Realisering van een opleiding voor specialisten ouderengeneeskunde. Dit is afhankelijk van de visitatie die nog in 2012 zal plaatsvinden.*
- Dit doel is gerealiseerd. De Posten is in 2012 erkend als opleidingsplaats voor specialisten ouderengeneeskunde.
 - Een visitatie in 2013 heeft geleid tot verlenging met 5 jaar van deze erkenning.
7. *Verdere uitrol over de gehele Posten op basis van de pilotervaringen van het elektronisch cliëntendossier.*

Het ECD is in 2013 geïmplementeerd:

- De cliëntenadministratie is ingericht. Meldingen over aanvang en einde zorgverlening en facturatie vinden plaats vanuit het systeem.
- Er is een draadloos netwerk (Wifi) aangelegd in het gebouw en er zijn tablets geselecteerd en aangeschaft.
- Het zorginhoudelijk dossier is ingericht en vanaf medio september in gebruik genomen door de zorgteams. Per team is hiervoor scholing op maat aangeboden. De papier dossiers zijn vervangen door tablets.
- Het familieportal Caren is ingericht. Dit biedt communicatiemogelijkheden voor medewerkers en familie. Ook biedt het contactpersonen na toestemming van de cliënt de mogelijkheid tot inzage in het dossier.
- De eerste ervaringen zijn positief: Cliënten en hun familie zijn tevreden en medewerkers ervaren tijdwinst en een verbeterde communicatie.

8. *Dekkende exploitatie en een uitgewerkte meerjarenbegroting is in 2012 al voorzien en wordt in 2013 verder uitgewerkt.*

De Posten sluit het jaar af met een positief resultaat, zoals blijkt uit de jaarcijfers en de tussentijdse prognoses.

In september 2013 is een meerjarenbegroting voor de periode 2013-2018 gepresenteerd op basis van de gevolgen van het regeringsbeleid en een aantal aannames. De meerjarenbegroting, gecombineerd met de ActiZ impactanalyse, geeft de contouren aan van de financiële gevolgen van het huidige bekende beleid. Dit is echter niet vaststaand; bij elke wijziging in de wet- en regelgeving die financiële gevolgen heeft zal de meerjarenbegroting moeten worden aangepast.

De verwachting op basis van de huidige meerjarenbegroting is dat het budget van de Posten zal krimpen en dat zal vooral personele gevolgen hebben.

9. *Overige zaken*

- In november 2013 heeft de Posten in goed overleg met het Zorgkantoor Menzis de zorg voor de cliënten met hun medewerkers van de failliete thuiszorgorganisatie Dost overgenomen. Hiermee is de continuïteit van de dienstverlening voor deze groep gewaarborgd. De overname biedt de Posten de kans kennis en ervaring op te doen over de wijze waarop deze groeiende groep allochtone ouderen geholpen moet worden. Dit past ook binnen het strategisch beleid, waarin is vastgesteld dat de Posten aan meerdere doelgroepen van verschillende culturele herkomst haar diensten wil aanbieden.
- De Posten heeft in verband met de driejaarlijkse toetsing voor haar HKZ-certificering in mei 2013 opnieuw het certificaat behaald. Een bewijs dat de kwaliteit van de organisatie goed is geborgd.
- In augustus 2013 heeft de Posten een onverwacht bezoek gehad voor de Inspectie voor de Gezondheidszorg. De conclusie is dat de Posten trots mag zijn op de wijze waarop zij haar cliënten helpt. Ook is een aantal verbeterpunten gesignaleerd waarvoor maatregelen zijn genomen die door de Inspectie inmiddels akkoord bevonden zijn. De belangrijkste verbeterpunten betreffen de medicatiedistributie en de samenhang tussen de verschillende disciplines in de schriftelijke vastlegging van de zorgdoelen in het zorgpleefplan.
- Ter versterking van de ontwikkelingen om de Posten ook meer in de eerste lijn te positioneren zijn er voorbereidingen gestart om de in pandige vrijgevestigde fysiotherapiepraktijk over te nemen. Naar verwachting zal dit traject begin 2014 afgerond zijn.

4.1 Maatschappelijke inbedding

De Posten heeft als maatschappelijke organisatie een belangrijke rol in vooral de zuidwijken van Enschede. Zo heeft de hoofdlocatie aan De Posten in Enschede een belangrijke buurtfunctie, maar ook als werkgever voor de betaalde medewerkers. Daarnaast kan de Posten rekenen op een groot aantal vrijwilligers (rond de 300 personen) die veelal uit de zuidwijken afkomstig zijn en daarmee ook voor een stevige band zorgen met de omgeving.

Buurtbewoners, medewerkers en vrijwilligers kunnen ook gebruik maken van de restaurantfunctie en overige faciliteiten die door de Posten geboden worden.

De Posten fungeert als opleidingsinstelling voor veel beroepen in de zorg (van niveau 1 tot en met 5 in de verpleging en verzorging, en specialist ouderengeneeskunde). Ook de Facilitaire Dienst biedt stage- en opleidingsmogelijkheden.

Het is onze maatschappelijke plicht bij onze kennis en kunde te delen met onderwijsinstellingen. Meer dan 70 leerlingen/stagiaires liepen een kortere of langere stage bij de Posten of volgden een opleiding.

De Posten biedt verder werkervaringsplaatsen en werkplekken aan mensen met (lichte) verstandelijke handicaps.

4.2 Maatschappelijk verantwoord werken

De Posten besteedt veel aandacht aan haar omgeving. Zo waren we de eerste zorginstelling in Enschede die werkt met een gescheiden afvalinzamelingssysteem waardoor de af te voeren goederen, zoals glas, papier, oliën en vetten ook hergebruikt kunnen worden.

Veel leverancierscontracten zijn afgesloten door inkoopcombinaties (Lucrum, FST en Intrakoop) en daarbinnen worden leveranciers gevraagd of, hoe en in welke mate zij invulling geven aan hun sociaal- en milieubeleid en hun maatschappelijke betrokkenheid in het algemeen.

Dat geldt ook voor leveranciers waarmee de Posten zelfstandig contracten afsluit. Bij voorkeur wordt gewerkt met leveranciers die een deel van hun werknemersbestand laten bestaan uit medewerkers die verder verwijderd staan van de reguliere arbeidsmarkt. De Posten maakt ook zelf dagelijks gebruik van mensen die verder van de reguliere arbeidsmarkt af staan. Zo wordt een groot deel van de vuilinzameling gedaan door cliënten van Aveleijn en worden kantoorartikelen wekelijks door zwaar lichamelijk beperkte cliënten van deze instelling verspreid over de afdelingen.

Daarnaast worden er afspraken gemaakt over (verpakkings-)materialen die, daar waar mogelijk, niet milieu belastend zijn. Ook de producten die zij leveren dienen hier zoveel mogelijk aan te voldoen. Bij het vervangen van verlichting door verbouwingen en het opknappen van het gebouw wordt structureel gewerkt met LED-verlichting. Dit type licht geeft een hogere lichtopbrengst en verbruikt veel minder elektriciteit. Dit draagt in de eerste plaats bij aan het milieu en verlaagt ook nog eens de exploitatiekosten. Bij de vervanging van apparatuur en machines wordt bij de keuze nadrukkelijk gekeken naar hergebruik en het energieverbruik.

Door de voortgang in het digitaliseren van informatiestromen, o.a. door implementatie van het Elektronisch Zorgdossier wordt het papierverbruik sterk verminderd.

4.3 Vooruitblik 2014

Diverse ontwikkelingen komen bij elkaar en zijn van invloed op het de werkzaamheden en het beleid van de Posten:

- Overheveling van de begeleiding, huishoudelijke hulp, jeugdzorg en de werkgelegenheid naar de gemeente
- Overheidsmaatregelen rond extramuralisering van de ZZP's 1-4
- Diverse tariefkortingen
- Intensivering van de wijkverpleegkundige gefinancierd uit de ZVW

Tijdens een aantal beleidsdagen eind 2013 is de koers van de Posten voor de komende jaren uitgezet. Daarbij is vastgesteld dat de inspanningen gericht zullen zijn op:

1. Behoud van de zorg- en dienstverlening voor cliënten thuis en in de Posten
2. Behoud van werkgelegenheid
3. Behoud van de Posten als zelfstandige organisatie

Om dat te bereiken is het wenselijk de positie in Enschede te versterken. Voor 2014 wordt de focus dan ook gelegd op vier punten:

- Uitbouw van het verpleeghuis;
- Intensivering en uitbouw van de thuiszorg is mogelijk doordat de Posten wederom het Geld volgt Klant-aanbiederschap (GVK) behaald heeft;
- Uitbouw van de eerstelijns activiteiten op het gebied van fysiotherapie, diëtetiek, ergotherapie en consultatie door de specialisten ouderengeneeskunde; en
- Opzet van verhuur (wonen met zorg) met de bijbehorende servicepakketten.

Ook zijn een aantal onderzoeksvragen geformuleerd. De resultaten zijn medio 2014 bekend en zullen verder richting geven aan het beleid en de inrichting van de organisatie.

De Posten staat voor de opdracht zich voor te bereiden op een krimpend budget en afbouw van de personele uitgaven. Volgens de berekeningen kan dit niet zonder gedwongen ontslagen, en in 2014 zullen voorbereidingen worden getroffen voor een sociaal plan. In november 2013 zijn alle medewerkers in 26 teambijeenkomsten geïnformeerd over de ontwikkelingen, de consequenties en de beleidsvoornemens.

4.4 Bedrijfsvoering

De Posten heeft in het kader van haar kwaliteitssysteem een Planning & Controlecyclus vastgesteld. De strategievorming en beleidsplanvorming vinden plaats in regelmatige bijeenkomsten met het managementteam en een aantal keren per jaar met alle leidinggevenden.

De planning hiervan is afgestemd op enerzijds de beleidscyclus van de Posten en anderzijds de vastgestelde data voor de opstelling van de begroting en jaarrekening bij het Zorgkantoor en het CIBG. De uitvoering van de strategie en het beleidsplan wordt gevolgd door de (financiële) maandrapportages en de kwartaalrapportages van de managementteamleden.

Alle (deel)budgethouders ontvangen maandelijks een terugrapportage van de financiële administratie. Hierin is de ontwikkeling van inkomsten en uitgaven t.o.v. hun budget weergegeven. De budgethouders komen op basis van deze overzichten met verbetervoorstellen als realisatie en begroting van elkaar afwijken. Ook wordt de informatie zoveel mogelijk aangepast aan de ideeën van de budgethouder. De productierealisatie wordt maandelijks in het managementteam besproken.

De werkelijke personele uitgaven ten opzichte van de begrote uitgaven worden een week na afloop van de maand gepresenteerd. De gerealiseerde productie ten opzichte van de begrote productie is 10 dagen na afloop van de maand beschikbaar.

De cijfers worden digitaal gepresenteerd middels een dashboard van het pakket Inforay dat voor elk MT-lid beschikbaar is. Het systeem laat de koppeling tussen de inkomsten en uitgaven op basis van de gerealiseerde productie en personele uitgaven zien. Daarnaast geven de kwartaalrapportages inzicht in de overige verplichtingen.

Voor de Raad van Toezicht wordt een kwartaalrapportage opgesteld met een overzicht van alle relevante productiegegevens en de financiële kengetallen. In 2013 is verder gewerkt aan het inzichtelijk maken van trends in de gepresenteerde informatie voor de Raad van Toezicht. Door het opstellen van de meerjarenbegroting kan tevens gevolg worden gegeven aan de wens van de Raad om ontwikkelingen in een meerjarenperspectief te presenteren.

Voor de Posten als totaal en voor alle organisatieonderdelen afzonderlijk worden maandelijks ziekteverzuimoverzichten geproduceerd en wordt een analyse van de opvallendste punten opgesteld en besproken.

Daarnaast wordt in het kader van de bedrijfsvoering regelmatig onderzoek gedaan naar de tevredenheid van cliënten, medewerkers en vrijwilligers. De resultaten van de cliëntenraadpleging worden jaarlijks of tweejaarlijks op KiesBeter gepresenteerd. In het najaar van 2013 zijn een cliënttevredenheidsonderzoek en een medewerkertevredenheidsonderzoek gehouden, waarvan de resultaten begin 2014 bekend worden.

Al deze zaken samen maken dat de bedrijfsvoering niet alleen kwantitatief wordt beoordeeld, maar ook een duidelijk kwalitatieve component kent.

4.5 Risicobeheersing

De bestuurder van de Posten is verantwoordelijk voor het opzetten en handhaven van een effectief systeem van interne beheersing ter verzekering van de betrouwbaarheid van de productregistratie en –verantwoording en het voldoen aan de vastgestelde regeling Administratieve Organisatie/Interne Controle. Het systeem van interne beheersing heeft betrekking op de bedrijfsvoering die het volledige traject omvat vanaf de kennismaking met de cliënt tot en met de verantwoording aan het Zorgkantoor en de NZa (Nederlandse Zorgautoriteit).

De interne controle rond de bedrijfsvoering is opgezet om een redelijke mate van zekerheid te bieden aan de Raad van Toezicht, directie, het Zorgkantoor, de gemeente Enschede en de NZa over een betrouwbare registratie en verantwoording van de geleverde zorg en dienstverlening.

Het controlesysteem bevat diverse checks om onvolkomenheden en fouten in de registratie vast te stellen en te herstellen. Elk beheerssysteem, hoe goed ook ontworpen, bevat beperkingen waardoor er nooit een 100% garantie gegeven kan worden. Echter, de inrichting van het systeem is dusdanig ontworpen dat met een zeer hoge mate van zekerheid gesteld kan worden dat de Posten voldoet aan een betrouwbare bedrijfsvoering. Dit wordt ook bevestigd in de accountantscontroles en de interim-controles op de systemen.

De directie van de Posten bevestigt op basis van de ingerichte systemen met de bijbehorende controles, dat er voldaan wordt aan de Regeling AO/IC. Dit wordt ook bevestigd door de accountant in de verklaring over de productieregistratie en jaarrekening. Dit behelst onder meer het vastleggen van een risicoanalyse, het beschrijven van de AO/IC, het geïmplementeerd hebben van de interne controlemaatregelen in het proces, het laten uitvoeren van een vastgelegd interne controleprogramma door een onafhankelijk interne controle functionaris en het rapporteren hierover aan de controller en de directie.

Binnen de Posten is sprake van aansturing van de processen door de hoofden van dienst en afdelingshoofden. Zij zijn verantwoordelijk voor het realiseren van de vastgestelde jaarplannen en begroting.

De financiële verantwoording vindt plaats in de maandelijkse rapportages en de jaarrekening. Over de voortgang van het jaarplan en de daaraan te verbinden (financiële) resultaten wordt door elk hoofd per kwartaal verslag uitgebracht aan de directie. Evaluatie en bijstelling van de plannen vindt plaats in het periodieke overleg tussen directie en hoofd aan de hand van het daartoe vastgestelde format kwartaalrapportage. Daarnaast worden de rapportages en resultaten in het managementteam besproken om de informatie te delen.

Ter ondersteuning van de planning en control door de hoofden wordt gewerkt met een rapportagemodel waarin de belangrijkste financiële gegevens, namelijk de personele uitgaven, verwerkt zijn.

Het onderkennen en reageren op de risico's behoort tot de verantwoordelijkheid van de hoofden en directie. De werkwijze met betrekking tot de incidentmeldingen, de klachten van cliënten en medewerkers

evenals ten aanzien van infecties en besmettingen en storingsdiensten in en rond het gebouw is goed vastgelegd in het kwaliteitssysteem van de Posten.

4.6 Integraal veiligheidsmanagement

De Posten beschikt over een veiligheidsmanagementsysteem. Hieronder verstaat de Posten het geheel van in kaart brengen van de risico's, het treffen van beheersmaatregelen en het gestructureerd uitvoeren van verbeteringen op het gebied van de veiligheid.

Dit systeem gaat uit van vier pijlers:

1. Cliënten en hun veiligheid
2. Medewerkers en goede, veilige arbeidsomstandigheden
3. Financiële risico's zijn onder controle en beheersbaar
4. Professioneel werken is geborgd

Deze pijlers worden vervolgens uitgewerkt op onderstaande wijze en voorzien van prestatie-indicatoren.

- A. Het uitvoeren van een prospectieve risico inventarisatie (PRI). Dit is een manier om risico's binnen een (zorg)proces te benoemen, te analyseren en verbetermaatregelen te beschrijven. In 2013 zijn MT-leden en leidinggevenden getraind om deze werkwijze in praktijk te brengen.
- B. Veilig Incidenten Melden. Voor het melden van incidenten is in 2013 besloten tot de implementatie van het Triasweb systeem (zie hoofdstuk 4, punt 5). Dit wordt in 2014 in gebruik genomen.
- C. Het uitvoeren van een retrospectieve incidentanalyse. Hierbij wordt achteraf systematisch gezocht naar de achterliggende oorzaken van een incident, zodat een structurele oplossing gevonden en geïmplementeerd kan worden. Voor deze analyses wordt de prisma-light methode gebruikt, waarvoor een aantal medewerkers binnen de organisatie in 2013 speciaal geschoold zijn.
- D. Het gestructureerd uitvoeren van de verbetercyclus. Een risico-inventarisatie of incidentanalyse heeft geen nut als er geen verbeteracties worden ingezet. Het risico of de oorzaak van het incident moet worden opgeheven met behulp van de PDCA-cyclus. De Posten beschikt al over een operationele verbetercyclus. Op dit moment wordt de verbetercyclus vooral gevoed vanuit het interne audit systeem. In de toekomst levert het veiligheidsmanagementsysteem dus ook input voor de verbetercyclus.

4.6.1 Financiële risico's

Voor de Posten hebben de financiële risico's vooral betrekking op:

- de beschikbaarheid van voldoende AWBZ-budget in de regio voor zowel de intra- als de extramurale zorg in 2014 en dekking van de mogelijk extra intramurale productie in 2014;
- voor de thuiszorg speelt dit punt niet, aangezien deze functie onbeperkt mag groeien in verband met het zogenoemde Geld volgt Klant principe;
- dekking van de huisvestinglasten;
- de verminderde liquiditeit;
- de verwachte daling van de tarieven voor onze diensten op basis van de onderhandelingen met de financiers (zorgverzekeraars, zorgkantoor en gemeente);
- flexibiliteit van de interne organisatie in de veranderde externe omgeving;
- het afschaffen van de zorgzwaartepakketten 1 – 3 en deels 4;
- het realiseren van goede huisvesting;
- de inkomsten van de gemeente voor de huishoudelijke zorg en de welzijnsactiviteiten en geïnvesteerde tijd in beleidsontwikkelingen; en
- de toenemende complexiteit van de interne informatiestromen door kleinschaligheid en toename van het aantal financiers.

Risico AWBZ- budget

In Twente is het jaarlijks afwachten in hoeverre het beschikbare AWBZ-budget toereikend is om mogelijke overproductie (intramuraal en thuiszorg) gefinancierd te krijgen. Pas in de herschikkingsronde van november van dat jaar krijgen wij uitsluitel hierover.

Om dit risico te ondervangen is de volgende afspraak gemaakt:

1. Regelmatig raadplegen van het uitputtingsoverzicht dat Menzis vanaf mei op haar website publiceert.
2. Overleg met de contractmanager van het Zorgkantoor om dit punt aan te kaarten.
3. Op basis van formele en informele informatie uit het veld tijdens de MT-bijeenkomsten spreken over de gevolgen en de te nemen stappen.
4. Tussen half juni en half juli besluit nemen om met een wachtlijst te gaan werken voor de thuiszorg en een keuze maken welke potentiële bewoners met een zcp-indicatie benaderd worden.

Risico dekking huisvestingslasten

De invoering van de NHC (Normatieve Huisvestingscomponent) maakt dat de gegarandeerde dekking van de vaste kapitaalslasten afneemt. De dekkingsprijs wordt opgenomen in de ZZP-prijs en daardoor wordt de dekking afhankelijk van de gerealiseerde productie. Tot 2018 wordt het risico elk jaar 10% tot 15% groter. Vanaf 2018 is de dekking volledig variabel.

Twee belangrijke aspecten bepalen mede het risico. De mogelijke afbouw van verpleeghuisplaatsen als gevolg van de nieuwe normering van 121 verpleeghuisplaatsen per duizend 85-plussers en de verhuurbaarheid van leegstaande appartementen die niet worden gebruikt voor het verpleeghuis.

Risico verminderde liquiditeit

Met de eigenaar van het gebouw Woonzorg Nederland wordt gesproken over de toekomst van het gehuurde pand en de financiering van investeringen die nodig zijn om het gebouw ook de komende jaren voor de doelgroepen van de Posten aantrekkelijk te houden. Het ontwikkeltraject verloopt langzaam. Hierdoor komt De Posten voor het dilemma te staan: afwachten of voorfinancieren met het risico dat de geïnvesteerde som straks niet door Woonzorg Nederland in de huurprijs wordt opgenomen. Hetzelfde dilemma geldt voor het ombouwen van de huidige tweekamerappartementen naar verpleeghuisplaatsen. Per appartement vraagt dit een investering van ruim € 4.250,--. In totaal gaat dit ruim € 320.000,-- kosten.

De uitvoeringskosten van het sociaal plan, dat nodig is voor de afbouw van de personele kosten i.v.m. de krimpende budgetten, worden voorlopig ingeschat op ruim € 1.000.000,--.

Daling tarieven

Het beeld voor de komende jaren is dat de tarieven voor de door ons aangeboden diensten zullen dalen. Dit is ook meegenomen in de meerjaren begroting die is opgesteld. Hierbij zijn inschattingen gemaakt naar aanleiding van de berichtgevingen van de wettelijke instanties. Hoe sterk deze daling is, wordt pas duidelijk na vaststelling van de beleidsregels terzake en de speelruimte die zorgverzekeraars van de overheid krijgen in de onderhandelingen. Vooralsnog houden wij in de meerjarenbegroting rekening met verschillende (lagere) vergoedingen die van invloed zijn op onze bedrijfsvoering.

Flexibiliteit interne organisatie in de veranderde externe omgeving

Belangrijk voor een gezond exploitatieresultaat in een sterk veranderende omgeving en spelregels zijn de flexibiliteit van de formatie en het tijdig en adequaat reageren op deze veranderingen. Aanpassingen vragen soms eerst een investering voordat het beoogde effect (kostenbesparingen) gerealiseerd kan worden. Dit zal gevolgen kunnen hebben voor de exploitatie en het resultaat.

Risico gemeentelijke financiering

De toekomstige overheveling van meer functies vanuit de AWBZ naar de gemeente met een gelijktijdige korting van minimaal 5 – 25 % van het budget, naast andere zware dossiers die gemeentelijk behandeld moeten worden (zoals de jeugdzorg en de wet werken naar vermogen), maakt de kans groot dat de functie begeleiding bij de Posten onder druk komt te staan. Vooral de medewerkers die werkzaam zijn als activiteitenbegeleider lopen kans hun baan te verliezen. Alternatieven zijn aangeboden in de vorm van omscholing.

De Posten anticipeert op deze ontwikkeling door tijdelijke arbeidscontracten niet om te zetten in vaste overeenkomsten. Daarnaast zijn wij actief in de gemeentelijk netwerken om mee te denken over oplossingen en besluitvorming, en werken wij constructief mee aan andere concepten, zoals het organiseren van de ontmoeting in de wijk.

Ditzelfde punt gaat ook gelden voor de medewerkers die werkzaam zijn als hulp in de huishouding. De plannen daarvoor zijn al concreter, alhoewel er voor 2015 wel een hoger percentage vergoed wordt dan aanvankelijk duidelijk was op basis van de uitspraken in het kabinetsbeleid. (Dit geldt echter alleen voor het jaar 2015).

Risico complexiteit informatiestromen door kleinschaligheid en toename aantal financiers

Ter voorbereiding op de introductie van kleinschalige teams in onze organisatie wordt vooraf goed over het kader nagedacht. Directie en MT zullen vaststellen welke taken en verantwoordelijkheden worden neergelegd in de teams en welke budgetitems de teams zelf gaan beheren in het kader van de ontwikkeling naar zelforganisatie.

Intern zijn afspraken gemaakt over het opnemen van nieuwe zorgproducten die de Posten aanbiedt in onze informatiesystemen. Voorbeelden zijn de geriatrische revalidatiezorg, MSVT en eerstelijns declaraties. Er is een projectgroep samengesteld uit de diensten intramurale zorg, thuiszorg, Planning & Control en automatisering die dit autoriseert en de implementatie verzorgt.

De afdeling Planning & Control genereert de productiecijfers uit de systemen en splitst deze per Zorgverzekeraar.

Resultaatratio

Resultaatratio (nettoresultaat gedeeld door de totale opbrengsten van de betreffende activiteiten)	2012	2013
Resultaatratio: AWBZ-gefinancierde resultaten	4,86	4,88
<i>Resultaat boekjaar</i>	1.192.537	1.211.115
<i>Totale opbrengsten boekjaar</i>	24.540.219	24.805.182

Liquiditeit

Liquiditeit	2012	2013
Quick ratio (vlottende activa inclusief liquide middelen exclusief voorraden)	1,37	1,41
Current ratio (vlottende activa exclusief liquide middelen)	0,29	0,21
<i>Vlottende activa (inclusief liquide middelen exclusief voorraden)</i>	10.468.947	9.690.787
<i>Vlottende activa (exclusief liquide middelen)</i>	2.232.024	1.459.510
<i>Totaal kortlopende schulden</i>	7.648.476	6.885.630

Solvabiliteit

Solvabiliteit	2012	2013
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / balanstotaal)	0,28	0,35
<i>Totaal eigen vermogen</i>	7.274.675	8.485.790
<i>Balanstotaal</i>	25.752.676	24.286.951
Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal opbrengsten)	0,30	0,34
<i>Totaal eigen vermogen</i>	7.274.675	8.485.790
<i>Totaal opbrengsten</i>	24.540.219	24.805.182

Vaststelling en goedkeuring directieverslag

De Raad van Bestuur van Stichting de Posten heeft het directieverslag 2013 vastgesteld in de vergadering van 14 maart 2014.

De Raad van Toezicht van Stichting de Posten heeft het directieverslag 2013 goedgekeurd in de vergadering van 27 maart 2014.

Ondertekening door bestuurder(s) en toezichthouder(s)

.....
Mevrouw A.M.J.B. Gerritsen (voorzitter RvT)

.....
De heer W. Marcelis (bestuurder)

Jaarrekening 2013

Stichting De Posten

Disclaimer

Dit model beoogt relevante verslaggevingsvereisten van de Regeling verslaggeving WTZi en RJ 655 en de veel voorkomende overige relevante zaken op te nemen, maar bevat noodzakelijkerwijs niet alle relevante zaken die zich op instellingsniveau zouden kunnen voordoen; dat is maatwerk. Instellingen zijn zelf verantwoordelijk dat hun jaarrekening aan de verslaggevingseisen voldoet.

INHOUDSOPGAVE

Pagina

5.1 Jaarrekening 2013

5.1.1	Balans per 31 december 2013	1
5.1.2	Resultatenrekening over 2013	2
5.1.3	Kasstroomoverzicht over 2013	3
5.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	4
5.1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2013	11
5.1.6	Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	20
5.1.7	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	21
5.1.8	Mutatieoverzicht vaste activa o.g.v. art. 5a Regeling verslaggeving WTZi	22
5.1.9	Specificatie ultimo boekjaar onderhanden projecten en gereedgekomen projecten	26
5.1.10	Overzicht langlopende schulden ultimo 2013	27
5.1.11	Toelichting op de resultatenrekening over 2013	32
5.1.12	Mutatieoverzicht wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	41

5.2 Overige gegevens

5.2.1	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	43
5.2.2	Statutaire regeling resultaatbestemming	43
5.2.3	Resultaatbestemming	43
5.2.4	Gebeurtenissen na balansdatum	43
5.2.5	Controleverklaring	44

5.1 JAARREKENING

5.1 JAARREKENING

5.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2013
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-13	31-dec-12
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	0	0
Materiële vaste activa	2	3.926.485	3.464.994
Financiële vaste activa	3	10.605.920	11.745.897
Totaal vaste activa		<u>14.532.405</u>	<u>15.210.891</u>
Vlottende activa			
Vorraden	4	63.759	72.838
Vorderingen uit hoofde van bekostiging	5	980.160	1.630.500
Overige vorderingen	6	415.591	528.686
Effecten	7	0	0
Liquide middelen	8	8.295.036	8.309.761
Totaal vlottende activa		<u>9.754.546</u>	<u>10.541.785</u>
Totaal activa		<u><u>24.286.951</u></u>	<u><u>25.752.676</u></u>
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	9	0	0
Collectief gefinancierd gebonden vermogen		8.485.790	7.274.675
Niet-collectief gefinancierd vrij vermogen		0	0
Totaal eigen vermogen		<u>8.485.790</u>	<u>7.274.675</u>
Vorzieningen	10	131.345	137.242
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	11	8.761.084	9.940.834
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Schulden uit hoofde van bekostiging	5	23.102	751.449
Overige kortlopende schulden	12	6.885.630	7.648.476
Totaal passiva		<u><u>24.286.951</u></u>	<u><u>25.752.676</u></u>

5.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2013

	Ref.	2013 €	2012 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties	15	23.687.047	23.419.395
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties (inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)	16	1.091.223	1.084.242
Subsidies (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp; inclusief overige Wmo-prestaties)	17	26.912	36.582
Overige bedrijfsopbrengsten	18	0	0
Som der bedrijfsopbrengsten		24.805.182	24.540.219
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	19	17.070.998	16.475.383
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	660.903	524.487
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	21	0	0
Overige bedrijfskosten	22	5.963.470	6.499.473
Som der bedrijfslasten		23.695.371	23.499.343
BEDRIJFSRESULTAAT		1.109.811	1.040.876
Financiële baten en lasten	23	101.304	151.661
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING		1.211.115	1.192.537
Buitengewone baten	24	0	0
Buitengewone lasten	24	0	0
Buitengewoon resultaat		0	0
RESULTAAT BOEKJAAR		1.211.115	1.192.537
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
		2013 €	2012 €
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten		270.295	520.059
Bestemmingsreserve WMO		0	0
Bestemmingsreserve instandhouding		35.180	145.478
Bestemmingsreserve invoering Elec. Cliënten Dossier		0	150.000
Bestemmingsreserve veiligheid		50.000	50.000
Bestemmingsreserve groot onderhoud		255.640	127.000
Bestemmingsreserve investering/comp		0	200.000
Bestemmingsreserve overproductie		600.000	
		1.211.115	1.192.537

5.1.3 KASSTROOMOVERZICHT

	Ref.	2013	2012
	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		1.109.811	1.040.876
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen	729.619		524.487
- mutaties voorzieningen	<u>-5.897</u>		<u>9.577</u>
		723.722	534.064
Veranderingen in vlottende middelen:			
- voorraden	9.080		-1.796
- vorderingen	77.988		-97.035
- vorderingen/schulden uit hoofde van bekostiging	<u>-48.009</u>		<u>-341.920</u>
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	<u>-807.755</u>		<u>1.639.966</u>
		-768.696	1.199.215
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		<u>1.064.837</u>	<u>2.774.155</u>
Ontvangen interest	101.304		151.661
Betaalde interest	0		0
Buitengewoon resultaat	<u>0</u>		<u>0</u>
		101.304	151.661
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		1.166.141	2.925.816
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa	-1.191.111		-945.772
Desinvesteringen materiële vaste activa	0		0
Investerings immateriële vaste activa	0		0
Desinvesteringen immateriële vaste activa	0		0
Investerings deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	0		0
Nieuw opgenomen leningen	0		0
Aflossing leningen	0		0
Overige investeringen in financiële vaste activa	<u>0</u>		<u>0</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.191.111	-945.772
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	0		0
Aflossing langlopende schulden	<u>0</u>		<u>0</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		0	0
Mutatie geldmiddelen		<u>-24.970</u>	<u>1.980.044</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari		8.309.761	6.329.717
Stand geldmiddelen per 31 december		8.295.036	8.309.761

Toelichting:

Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting de Posten is statutair (en feitelijk) gevestigd te Enschede, op het adres De Posten 135. De belangrijkste activiteiten zijn Verpleeghuiszorg, Verzorgingshuiszorg, Thuiszorg en Welzijn. Stichting De Posten is een zelfstandige organisatie. Er is geen sprake van een groepsverband.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

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, met

Verbonden rechtspersonen

Er zijn geen organisaties die geconsolideerd hoeven te worden.

5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. 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 instelling 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.

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

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

Immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van immateriële en 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:

- Machines en installaties : 10 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10 of 20 %.

De materiële vaste activa waarvan de instelling krachtens een financiële leaseovereenkomst de 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.

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.

Financiële vaste activa

Stichting De Posten heeft geen deelnemingen

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende post. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

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

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

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Indicaties die tot een impairment toetsing aanleiding geven, zijn:

Extern: a. gedurende de verslagperiode zijn er duidelijke aanwijzingen dat de reële waarde van een actief beduidend meer is gedaald dan verwacht zou mogen worden op basis van het verstrijken van de tijd of normaal gebruik;

b. belangrijke veranderingen met een nadelig effect op de rechtspersoon hebben zich in de verslagperiode voorgedaan of zullen zich in de nabije toekomst voordoen op het terrein van techniek, markt, economie of wettelijke verplichtingen in de omgeving waarin de rechtspersoon actief is dan wel in de markt waaraan een actief dienstbaar is;

c. marktrentes of andere marktrentabiliteitseisen op investeringen zijn de afgelopen periode gestegen en beïnvloeden naar verwachting de disconteringsvoet en daarmee in belangrijke mate de realiseerbare waarde; en

d. de boekwaarde van de netto activa van de rechtspersoon is hoger dan de reële waarde van het uitstaande aandelenkapitaal. (kleine rechtspersonen zijn vrijgesteld voor de toelichtingsvereisten onder punt d.)

Intern: a. er zijn duidelijke aanwijzingen van economische veroudering van of fysieke schade aan een actief;

b. belangrijke veranderingen met een nadelig effect op de rechtspersoon hebben zich in de verslagperiode voorgedaan of doen zich naar verwachting in de nabije toekomst voor in de mate waarin of de manier waarop een actief wordt gebruikt of naar verwachting zal worden gebruikt. Deze veranderingen omvatten plannen tot beëindiging of herstructurering van de activiteiten waartoe een actief behoort dan wel het afstoten daarvan op een eerdere datum dan verwacht; en

c. er zijn duidelijke aanwijzingen vanuit interne rapportages die aantonen dat de economische prestaties van een actief beduidend minder zijn of zullen zijn dan verwacht.

Vervreemding van vaste activa

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

Vorraden

Vorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs.

Financiële instrumenten

In de jaarrekening van Stichting De Posten zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: Financiële vaste activa, Vorderingen en overlopende passiva, Liquide middelen, Langlopende schulden, Kortlopende schulden en overlopende passiva.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Verstreckte leningen en overige vorderingen

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Overige financiële verplichtingen

Financiële verplichtingen die geen deel uitmaken van een handelsportefeuille worden tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd op basis van de effectieverentemethode.

Overige financiële verplichtingen

Financiële instrumenten die deel uitmaken van een handelsportefeuille

Financiële instrumenten (activa en verplichtingen) die worden aangehouden voor handelsdoeleinden worden gewaardeerd tegen reële waarde en wijzigingen in die reële waarde worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening. In de eerste periode van waardering worden toerekenbare transactiekosten als last in de resultatenrekening verwerkt.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Afgeleide financiële instrumenten

Er wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. (Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt). De vervolwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde).

Effecten

Effecten opgenomen onder vlottende activa worden gewaardeerd tegen historische kostprijs of lagere marktwaarde. Deze effecten worden aangemerkt als zijnde aangehouden voor handelsdoeleinden. Waardeveranderingen van deze effecten worden verwerkt in de resultatenrekening.

Indien de marktwaarde van effecten niet betrouwbaar kan worden vastgesteld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. De niet-beursgenoteerde effecten worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde.

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.

Vorzieningen (algemeen)

Vorzieningen 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 naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting nodig zijn, 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.

Per individuele voorziening dient een toelichting van de grondslagen voor waardering te worden opgenomen,

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud wordt gevormd voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties, e.d., gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan. De voorziening is gebaseerd op nominale waarde.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening 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.

Schulden

Schulden worden opgenomen voor de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde).

5.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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

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

Pensioenen

De pensioenregeling van de medewerkers is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Deze pensioenregeling betreft een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. Indexatie (aanpassing met prijsstijging) van de toegekende aanspraken en rechten vindt uitsluitend plaats indien en voor zover de middelen van het pensioenfonds daartoe heeft besloten. Indien de omstandigheden bij het pensioenfonds daar aanleiding toe geven, kan het bestuur besluiten tot het korten van aanspraken. De pensioenregeling wordt volgens de Pensioenwet gekarakteriseerd als uitkeringsovereenkomst. De uitvoeringsovereenkomst met PFZW heeft een onbepaalde looptijd. De belangrijkste afspraken die zijn opgenomen in deze uitvoeringsovereenkomst zijn de volgende:

- Indexatie geeft geen aanleiding tot premieaanpassingen - Er vindt geen premiereductie of - terugstorting plaats - Bij onderdekking kan een extra premieopslag van maximaal 2,5% worden toegepast door het fonds.

De dekkingsgraag van het fonds per balansdatum was 109% (bron: www.pfzw.nl). De minimaal vereiste dekkingsgraag volgens DNB is 104,3%. De aan het Pensioenfonds Zorg en Welzijn te betalen premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord en , voor zover de aan het Pensioenfonds Zorg en Welzijn te betalen premie nog niet is voldaan, wordt deze als verplichting in de balans opgenomen. Stichting De Posten heeft geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn, anders dan het voldoen van toekomstig hogere premiebedragen. Om deze reden worden de op een periode betrekking hebbende premiebedragen in die periode ten laste van het resultaat gebracht.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.4 Grondslagen van segmentering

Segmentatie heeft niet plaats gevonden.

5.1.4.5 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Kosten oprichting en uitgifte van aandelen	0	0
Kosten van onderzoek en ontwikkeling	0	0
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	0	0
Kosten van goodwill die van derden is verkregen	0	0
Vooruitbetalingen op immateriële activa	0	0
Totaal immateriële vaste activa	<u>0</u>	<u>0</u>

<i>Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	0	0
Bij: investeringen	0	0
Bij: herwaarderings	0	0
Af: afschrijvingen	0	0
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	0	0
Boekwaarde per 31 december	<u>0</u>	<u>0</u>

Toelichting:
Er is geen immateriële vaste activa aanwezig

2. Materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	0	0
Machines en installaties	0	0
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	3.926.485	3.464.994
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	0	0
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	0
Totaal materiële vaste activa	<u>3.926.485</u>	<u>3.464.994</u>

<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	3.464.994	3.043.709
Bij: investeringen	1.122.394	945.772
Bij: herwaarderings	0	0
Af: afschrijvingen	660.903	524.487
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	0	0
Boekwaarde per 31 december	<u>3.926.485</u>	<u>3.464.994</u>

Toelichting:
Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.7.
Onder de materiële vaste activa is voor een totaalbedrag van € 0,- aan vaste activa opgenomen waarvan de zorginstelling alleen het economisch eigendom heeft.
Voor een nadere specificatie van het verloop van de WTZi-vergunningplichtige vaste activa, de WTZi-meldingsplichtige vaste activa, de WMG-gefinancierde vaste activa en de Kleinschalige Woonvoorzieningen per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.8. In toelichting 5.1.9 zijn overzichten opgenomen voor de onderhanden en gereedgekomen projecten.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	0	0
Overige deelnemingen	0	0
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	0
Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen (overige deelnemingen)	0	0
Overige effecten	0	0
Vordering op grond van compensatieregeling	0	0
Langlopende huurcontracten	10.605.920	11.745.897
Overige vorderingen	0	0
Totaal financiële vaste activa	<u><u>10.605.920</u></u>	<u><u>11.745.897</u></u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	€
Boekwaarde per 1 januari 2013	11.745.897
Bij: kapitaalstorting	0
Bij: verstrekte lening	0
Af: ontvangen aflossing leningen	0
Af: waardeverminderingen	-1.139.977
	0
	0
Boekwaarde per 31 december 2013	<u><u>10.605.920</u></u>

Toelichting:

De contante waarde van het huurcontract met WoonZorg Nederland die we hebben gekwalificeerd als financial lease, is op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ 292) opgenomen onder de financiële vaste activa in de jaarrekening (economisch eigendom). Onder de langlopende verplichtingen (looptijd > 1 jaar) en voor een deel onder de kortlopende verplichtingen (looptijd 1 jaar) is de bijbehorende schuldpositie verantwoord. Bij het bepalen van de contante waarde is gerekend met een vermogenskostenvoet van 7%.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbelang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
				€	€

Rechtstreekse kapitaalbelangen >= 20%:

Zeggenschapsbelangen:

Belangen samen met dochtermaatschappijen:

Volledig aansprakelijk vennoot van VoF of CV:

Toelichting:

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Medische middelen	18.440	33.333
Voedingsmiddelen	12.448	8.900
Hulpmiddelen	2.531	4.691
Overige voorraden:		
Schoonmaakmiddelen	18651	13.673
Voorraad techniek	1.174	365
Kantoorbenodigdheden	10.515	11.876
Totaal voorraden	<u>63.759</u>	<u>72.838</u>

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de voorraden is gebracht, bedraagt € 0,--

5. Vorderingen en schulden uit hoofde van bekostiging

Vorderingen uit hoofde van bekostiging:

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
1. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	980.160	1.630.500
Totaal vorderingen uit hoofde van bekostiging	<u>980.160</u>	<u>1.630.500</u>

Schulden uit hoofde van bekostiging:

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
1. Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	23.102	751.449
Totaal schulden uit hoofde van bekostiging	<u>23.102</u>	<u>751.449</u>

Specificatie vorderingen en schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk financieringsoverschot

	<u>t/m 2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	-751.449	49.064	1.581.436		879.051
Financieringsverschil boekjaar				942.230	942.230
Correcties voorgaande jaren	0	0	0		0
Betalingen/ontvangsten	728.347	-49.064	-1.543.506		-864.223
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>728.347</u>	<u>-49.064</u>	<u>-1.543.506</u>	942.230	78.007
Saldo per 31 december	<u>-23.102</u>	<u>0</u>	<u>37.930</u>	<u>942.230</u>	<u>957.058</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c c a a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	980.160	1.630.500
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	23.102	751.449
	<u>957.058</u>	<u>879.051</u>

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	2013	2012
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	23.687.047	23.419.395
Af: ontvangen voorschotten	22.744.817	21.867.958
Af: overige ontvangsten	0	0
	0	0
Totaal financieringsverschil	942.230	1.551.437

Toelichting:

6. Overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-13	31-dec-12
	€	€
Vorderingen op debiteuren	144.384	101.454
Overige vorderingen:		
Stichting Humanitas voor Ouderen	21.451	18.699
Stichting Groote Bueren	928	1.960
Ziekengeldvergoedingen	0	3.687
Fietsplan	34.254	33.591
Belastingdienst, WAO/WIA 2013	80.669	0
Vooruitbetaalde bedragen:		
Vooruitbetalingen	148	86.192
Nog te ontvangen bedragen:		
Subsidie WMO	72.322	73.972
Overig	20.455	139.981
Overige overlopende activa:		
Rente	40.980	69.150
Totaal overige vorderingen	415.591	528.686

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0,--

In de overige vorderingen is begrepen een bedrag van EUR 0,025 miljoen (2012: EUR 0,02 miljoen) met een resterende looptijd lang

Ten behoeve van kortlopende schulden aan kredietinstellingen is EUR 0,-- van de vorderingen verpand.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

7. Effecten

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
	0	0
Totaal effecten	<u>0</u>	<u>0</u>

Toelichting:

8. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Bankrekeningen	459.399	583.320
Kassen	8.033	4.260
Deposito's/spaarrekeningen	7.827.604	7.722.181
Totaal liquide middelen	<u>8.295.036</u>	<u>8.309.761</u>

Toelichting:

De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

9. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Kapitaal	0	0
Collectief gefinancierd gebonden vermogen	8.485.790	7.274.675
Niet collectief gefinancierd vrij vermogen	0	0
Totaal eigen vermogen	<u>8.485.790</u>	<u>7.274.675</u>

Kapitaal

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2013</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2013</u>
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Kapitaal	0	0	0	0
	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

Collectief gefinancierd gebonden vermogen

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2013</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2013</u>
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Reserve aanvaardbare kosten:				
Reserve aanvaardbare kosten	3.717.615	270.295	0	3.987.910
	0	0	0	0
Bestemmingsreserves:				
Bestemmingsreserve WMO	0	0	0	0
Ziekteverzuimbeheersing	70.000	0	0	70.000
Aanloopkosten ontwikkelingen	100.000	0	0	100.000
Verhoging veiligheid	150.000	50.000	0	200.000
Werkkleding	100.000	0	0	100.000
Egalisatie afschrijvingen	821.500	0	0	821.500
Reserve instandhouding	1.488.560	35.180	0	1.523.740
Innovatie	100.000	0	0	100.000
Invoering ECD/Transitie zelforg.	600.000	0	0	600.000
Groot onderhoud	127.000	255.640	0	382.640
Bestemmingsreserve overproductie	0	600.000	0	600.000
Bestemmingsfondsen:				
Herwaarderingsreserve:				
Herwaarderingsreserve	0	0	0	0
Totaal collectief gefinancierd gebonden vermogen	<u>7.274.675</u>	<u>1.211.115</u>	<u>0</u>	<u>8.485.790</u>

Niet collectief gefinancierd vrij vermogen

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2013</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2013</u>
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Algemene reserves:	0	0	0	0
Bestemmingsreserves:	0	0	0	0
Bestemmingsfondsen:	0	0	0	0
Herwaarderingsreserve:	0	0	0	0
Totaal niet-collectief gefinancierd vrij vermogen	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

Toelichting:

Op de egalisatierekening wordt het verschil geboekt tussen het in het budget opgenomen bedrag voor afschrijvingen, instandhoudingsinvesteringen en de werkelijke afschrijvingen instandhoudingsreserveringen, zoals vermeld in de resultatenrekening.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

10. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2013	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2013
	€	€	€	€	€
Voorziening jubilarissen	137.242	7.320	13.217	0	131.345
Totaal voorzieningen	<u>137.242</u>	<u>7.320</u>	<u>13.217</u>	<u>0</u>	<u>131.345</u>

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

	31-dec-2013
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	21.084
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	110.261
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	0

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening jubilarissen:

Met ingang van 2005 is RJ 271 Personeelsbeloningen gewijzigd. Deze richtlijn bepaalt dat voor uitgestelde beloningen een verplichting in de jaarrekening moet worden opgenomen. Uitgestelde beloningen zijn beloningen betaalbaar op termijn (langer dan één jaar) onder voorwaarde van voortdurende van het dienstverband. Voor CAO-gerelateerde jubileumuitkeringen is een voorziening opgenomen van € 131.345,-. De voorziening uitgestelde beloningen is gewaardeerd op de contante waarde van de verplichtingen uit hoofde van de regelingen.

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

De specificatie is als volgt:

	31-dec-13	31-dec-12
	€	€
Schulden aan banken	0	0
Schulden inzake langlopende huurcontracten	8.761.084	9.940.834
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>8.761.084</u>	<u>9.940.834</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2013	2012
	€	€
Stand per 1 januari	10.605.920	11.549.611
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	0	0
Stand per 31 december	<u>10.605.920</u>	<u>11.549.611</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	1.844.836	1.608.777
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>8.761.084</u>	<u>9.940.834</u>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.844.836	1.805.063
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	8.761.084	9.744.548
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	2.125.654	3.448.462

Behalve het langlopende huurcontract zijn er geen langlopende schulden
De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Toelichting:

De contante waarde van het huurcontract met WoonZorg Nederland die we hebben gekwalificeerd als financial lease, is op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ 292) opgenomen onder de financiële vaste activa in de jaarrekening (economisch eigendom). Onder de langlopende verplichtingen (looptijd > 1 jaar) en voor een deel onder de kortlopende verplichtingen (looptijd 1 jaar) is de bijbehorende schuldpositie verantwoord. Bij het bepalen van de contante waarde is gerekend met een vermogenskostenvoet van 7%.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

12. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-13</u>	<u>31-dec-12</u>
	€	€
Schulden aan banken	0	0
Crediteuren	634.887	1.185.924
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	1.844.836	1.805.063
Belastingen en sociale premies	630.349	664.479
Schulden terzake pensioenen	410.591	357.025
Nog te betalen salarissen	66.588	20.066
Vakantiegeld	520.248	499.560
Vakantiedagen	667.215	728.049
Overige schulden:		
Overige schulden	1.643.336	1.450.615
Nog te betalen kosten:		
Nog te betalen rekeningen	467.436	937.345
Vooruitontvangen opbrengsten:		
Vooruitontvangsten	144	350
Overige overlopende passiva:		
Totaal overige kortlopende schulden	<u>6.885.630</u>	<u>7.648.476</u>

Toelichting:

13. Financiële instrumenten

Algemeen

De onderneming maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de onderneming blootstelt aan marktrisico inclusief kredietrisico, rente en kasstroomrisico, valutarisico, liquiditeitsrisico en reële waarde risico. Om deze risico's te beheersen heeft de onderneming een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de onderneming te beperken.

Valutarisico

Stichting De Posten is alleen werkzaam in Nederland, daardoor is er geen valutarisico.

Rente en kasstroomrisico

Stichting De Posten loopt renterisico over een aantal rentedragende vorderingen, met name liquide middelen, en rentedragende kortlopende schulden, die met name schulden aan kredietinstellingen betreffen. Met betrekking tot de vorderingen en schulden worden geen financiële derivaten met betrekking tot renterisico gecontracteerd.

Kredietrisico

Stichting De Posten loopt risico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa en overige vorderingen en liquide middelen. De Posten heeft geen significante concentraties van kredietrisico. Levering van diensten vindt plaats aan afnemers die voldoen aan de kredietwaardigheidsstoets van De Posten Levering van diensten vindt plaats op basis van krediettermijnen tussen de 14 en 30 dagen.

Liquiditeitsrisico

Stichting De Posten bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens financieel ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde leningconvenanten te blijven. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, langlopende vorderingen en schulden en kortlopende vorderingen en schulden en dergelijke benadert de boekwaarde daarvan.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

14. Niet in de balans opgenomen regelingen

Verloopoverzicht investeringsruimte trekkingsrechten

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2013	2012
	€	€
Nog niet bestede investeringsruimte per 1 januari	0	0
Bij: indexering niet-bestede investeringsruimte	0	0
Bij: investeringsruimte verslagjaar	0	0
Af: investeringen verslagjaar	0	0
Beschikbare investeringsruimte 31 december	<u>0</u>	<u>0</u>

Lopende investeringsprojecten leggen het volgende beslag op de beschikbare investeringsruimte: 0

Toelichting:

Leaseverplichtingen

Jaarlijkse leaseverplichting kopieërmachines	45.664	44.362
--	--------	--------

5.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen €	Kosten van onderzoek en ontwikkeling €	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom €	Kosten van goodwill die van derden is verkregen €	Vooruitbe- talingen op immaterieel activa €	Totaal €
Stand per 1 januari 2013						
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 1 januari 2013	0	0	0	0	0	0
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	0	0	0	0
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugnane geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	0	0	0	0	0	0
Stand per 31 december 2013						
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31 december 2013	0	0	0	0	0	0
Afschrijvingspercentage	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

5.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Anderen 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	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2013						
- aanschafwaarde	0	0	6.628.779	0	0	6.628.779
- cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	3.163.785	0	0	3.163.785
Boekwaarde per 1 januari 2013	0	0	3.464.994	0	0	3.464.994
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	1.122.394	0	0	1.122.394
- herwaarderings	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	660.903	0	0	660.903
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugnane geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	68.717	0	0	68.717
.cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	68.717	0	0	68.717
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	0	0	461.491	0	0	461.491
Stand per 31 december 2013						
- aanschafwaarde	0	0	7.682.456	0	0	7.682.456
- cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	3.755.971	0	0	3.755.971
Boekwaarde per 31 december 2013	0	0	3.926.485	0	0	3.926.485
Afschrijvingspercentages	0,0%	0,0%	10%/20%	0,0%	0,0%	

5.1.8 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling verslaggeving WTZI

5.1.8.1 WTZI-vergunningplichtige vaste activa

	NZa-IVA	Grond	Terrein-voorzieningen	Gebouwen	Semi perm. gebouwen	Verbouwingen	Installaties	Onderhanden Projecten	Subtotaal vergunning	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2013										
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6.628.779
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.163.785
Boekwaarde per 1 januari 2013	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.464.994
Mutaties in het boekjaar										
- investeringen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.122.394
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	660.903
- extra afschrijvingen NZa-goedgekeurd	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- <i>ten name geheel afgeschreven activa</i>										
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0	0	68.717
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	68.717
- <i>desinvesteringen</i>										
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	461.491
Stand per 31 december 2013										
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.682.456
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.755.971
Boekwaarde per 31 december 2013	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.926.485
Afschrijvingspercentage	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

5.1.8 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling verslaggeving WTZI

5.1.8.2 WTZI-meldingsplichtige vaste activa

	Trekkings rechten	Onderhanden Projecten	Subtotaal	Instand- houding	Onderhanden Projecten	Subtotaal	Subtotaal meldings- plichtige activa
	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2013							
- aanschatwaarde	0	0	0	2.914.865	0	2.914.865	2.914.865
- cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	714.874	0	714.874	714.874
Boekwaarde per 1 januari 2013	0	0	0	2.199.991	0	2.199.991	2.199.991
Mutaties in het boekjaar							
- investeringen	0	0	0	293.029	0	293.029	293.029
- herwaarderings	0	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	0	313.268	0	313.268	313.268
- <i>terugnane geheel afgeschreven activa</i>							
.aanschatwaarde	0	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen</i>							
aanschatwaarde	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderings	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)	0	0	0	-20.239	0	-20.239	-20.239
Stand per 31 december 2013							
- aanschatwaarde	0	0	0	3.207.894	0	3.207.894	3.207.894
- cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	1.028.142	0	1.028.142	1.028.142
Boekwaarde per 31 december 2013	0	0	0	2.179.752	0	2.179.752	2.179.752
Afschrijvingspercentage	0,0%	0,0%		10,0%	0,0%		0,0%

5.1.8 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling verslaggeving WTZI

5.1.8.3 WMG-gefinancierde vaste activa

	Inventaris €	Vervoer- middelen €	Automati- sering €	Subtotaal WMG €
Stand per 1 januari 2013				
- aanschafwaarde	2.503.607	160.487	1.049.820	3.713.914
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	1.399.232	88.710	960.969	2.448.911
Boekwaarde per 1 januari 2013	1.104.375	71.777	88.851	1.265.003
Mutaties in het boekjaar				
- investeringen	156.284	3.000	670.081	829.365
- herwaarderingen	0	0	0	0
- afschrijvingen	189.965	26.770	130.900	347.635
- terugname geheel afgeschreven activa				
.aanschafwaarde	68.717	0	0	68.717
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	68.717	0	0	68.717
- desinvesteringen				
aanschafwaarde	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-33.681	-23.770	539.181	481.730
Stand per 31 december 2013				
- aanschafwaarde	2.591.174	163.487	1.719.901	4.474.562
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	1.520.480	115.480	1.091.869	2.727.829
Boekwaarde per 31 december 2013	1.070.694	48.007	628.032	1.746.733
Afschrijvingspercentage	10,0%	20,0%	10,0%	

5.1.8 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling verslaggeving WTZi

5.1.8.4 Kleinschalige Woonvoorzieningen

	Grond €	Terrein- voorzieningen €	Gebouwen €	Semi perm. gebouwen €	Ver- bouwingen €	Installaties €	Onderhanden Projecten €	Subtotaal Kleinschalige woonvoor- zieningen €
Stand per 1 januari 2013	0	0	0	0	0	0	0	0
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 1 januari 2013	0	0	0	0	0	0	0	0
Mutaties in het boekjaar								
- investeringen	0	0	0	0	0	0	0	0
- herwaarderings	0	0	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
- terugname geheel afgeschreven activa	0	0	0	0	0	0	0	0
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
- desinvesteringen	0	0	0	0	0	0	0	0
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	0	0	0	0	0	0	0	0
Stand per 31 december 2013								
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31 december 2013	0	0	0	0	0	0	0	0
Afschrijvingspercentage	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

5.1.11 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

5.1.11.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2013

SEGMENT AWBZ & WMO

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties	23.687.047	23.419.395
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties (inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)	1.091.223	1.084.242
Subsidies (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp; inclusief overige Wmo-prestaties)	26.912	66.581
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>24.805.182</u>	<u>24.570.218</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	17.070.998	16.475.383
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	660.903	524.487
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	5.963.470	6.529.472
Som der bedrijfslasten	<u>23.695.371</u>	<u>23.529.342</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	1.109.811	1.040.876
Financiële baten en lasten	101.304	151.661
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING	<u>1.211.115</u>	<u>1.192.537</u>
Buitengewone baten	0	0
Buitengewone lasten	0	0
Buitengewoon resultaat	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	<u>1.211.115</u>	<u>1.192.537</u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	270.295	520.059
Bestemmingsreserve WMO	0	0
Bestemmingsreserve instandhouding	35.180	145.478
Bestemmingsreserve invoering Elec. Cliënten Dossier	0	150.000
Bestemmingsreserve veiligheid	50.000	50.000
Bestemmingsreserve groot onderhoud	255.640	127.000
Bestemmingsreserve investering/comp	0	200.000
Bestemmingsreserve overproductie	600.000	0
	<u>1.211.115</u>	<u>1.192.537</u>

5.1.11.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2013

SEGMENT WMO

	2013 €	2012 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties		
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties (inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)		
Subsidies (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp; inclusief overige Wmo-prestaties)		
Overige bedrijfsopbrengsten		
Som der bedrijfsopbrengsten	0	0
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten		
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa		
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa		
Overige bedrijfskosten		
Som der bedrijfslasten	0	0
BEDRIJFSRESULTAAT	0	0
Financiële baten en lasten		
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING	0	0
Buitengewone baten		
Buitengewone lasten		
Buitengewoon resultaat	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	0	0
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	2013 €	2012 €
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten		
Bestemmingsreserve WMO		
Bestemmingsreserve xxx		
Bestemmingsreserve xxx		
	0	0

5.1.11.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2013

SEGMENT 3 <Naam invoegen>

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:		
Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties	0	0
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties (inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)	0	0
Subsidies (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp; inclusief overige Wmo-prestaties)	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	0	0
Som der bedrijfsopbrengsten	<u>0</u>	<u>0</u>
BEDRIJFSLASTEN:		
Personeelskosten	0	0
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	0	0
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	0	0
Overige bedrijfskosten	0	0
Som der bedrijfslasten	<u>0</u>	<u>0</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	0	0
Financiële baten en lasten	0	0
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING	<u>0</u>	<u>0</u>
Buitengewone baten	0	0
Buitengewone lasten	0	0
Buitengewoon resultaat	<u>0</u>	<u>0</u>
RESULTAAT BOEKJAAR	<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>
RESULTAATBESTEMMING		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Toevoeging/(onttrekking):		
Reserve aanvaardbare kosten	0	0
Bestemmingsreserve xxx	0	0
Bestemmingsreserve xxx	0	0
	<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>

5.1.11.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:		
SEGMENT AWBZ & WMO	1.211.115	1.192.537
SEGMENT WMO	0	0
SEGMENT 3 <Naam invoegen>	0	0
	<u>1.211.115</u>	<u>1.192.537</u>
Resultaat volgens resultatenrekening	<u><u>1.211.115</u></u>	<u><u>1.192.537</u></u>

5.1.11 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

15. Toelichting opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties

De specificatie is als volgt:

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Zvw-zorg	0	0
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten AWBZ (exclusief subsidies)	23.687.047	23.419.395
Beschikbaarheidsbijdragen	0	0
Totaal	<u>23.687.047</u>	<u>23.419.395</u>

Voor een overzicht van de mutaties van het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten in het verslagjaar ten opzichte van het voorafgaande jaar wordt verwezen naar 5.1.12.

Toelichting:

16. Toelichting niet-gebudgetteerde zorgprestaties (inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)

De specificatie is als volgt:

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Opbrengsten in opdracht van andere instellingen	0	0
Eigen bijdragen en betalingen cliënten voor niet-verzekerde zorg en opbrengsten uit aanvullende zorgverzekering	53.143	0
Persoonsgebonden en -volgende budgetten	13.442	14.532
Opbrengst kraamzorg	0	0
Opbrengsten uit Wmo-prestaties op het gebied van huishoudelijke hulp (inclusief onderaanneming)	1.024.638	1.069.710
Overige niet-gebudgetteerde zorgprestaties	0	0
Totaal	<u>1.091.223</u>	<u>1.084.242</u>

Toelichting:

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

De specificatie is als volgt:

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Subsidies AWBZ/Zvw-zorg	0	0
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Veiligheid en Justitie	0	0
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS (waaronder opleidingsfonds)	0	0
Overige Rijkssubsidies	0	0
Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp; inclusief overige Wmo-prestaties zoals maatschappelijke en vrouwenopvang, verslavingszorg, OGGZ)	0	13.521
Subsidie Dagopvang Licht Dementerend	13.162	23.061
Subsidie Proeftuin Verpleegkundige	13750	0
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	0	0
Totaal	<u>26.912</u>	<u>36.582</u>

Toelichting:

Conform de gemaakte afspraken met de gemeente Enschede wordt de subsidie Dagopvang Licht Dementerend apart zichtbaar gemaakt in onze jaarrekening.

5.1.11 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

18. Toelichting overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek):	0	0
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed):	0	0
Totaal	<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>

Toelichting:

LASTEN

19. Personeelskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Lonen en salarissen	13.213.889	12.774.860
Sociale lasten	1.823.789	1.573.822
Pensioenpremies	1.102.073	971.319
Ziektekosten/ziekengelden	604.708	667.000
Andere personeelskosten:		
Overige personeelskosten	457.927	513.193
Doorbelaste kosten en loonkostensubsidies	-432.833	-152.912
Subtotaal	<u>16.769.553</u>	<u>16.347.282</u>
Personeel niet in loondienst	301.445	128.101
Totaal personeelskosten	<u><u>17.070.998</u></u>	<u><u>16.475.383</u></u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Vast personeel	363	371
Ingehuurd personeel	7	5
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>370</u>	<u>376</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Toelichting:

5.1.11 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	660.903	524.487
Totaal afschrijvingen	<u>660.903</u>	<u>524.487</u>
Waarvan nacalculerbare afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	0	0
- financiële vaste activa	0	0

Toelichting:

Aansluiting afschrijvingen resultatenrekening - vergoeding nacalculerbare afschrijvingslasten

	<u>2013</u>
	€
Totaal afschrijvingslasten resultatenrekening	660.903
waarvan nacalculerbare afschrijvingen	<u>0</u>
In het externe budget verwerkte vergoeding voor nacalculerbare afschrijvingslasten:	
- WTZi-vergunningplichtige vaste activa	0
- WTZi-meldingsplichtige vaste activa	313.268
- WMG-gefinancierde vaste activa	347.635
- Kleinschalige Woonvoorzieningen	0
Totaal vergoeding nacalculerbare afschrijvingslasten	<u>660.903</u>
Aanschafwaarde desbetreffende vaste activa	7.682.456
Cumulatieve afschrijvingslasten desbetreffende vaste activa	3.755.971
Cumulatieve vergoedingen voor nacalculerbare afschrijvingslasten desbetreffende vaste activa	0

21. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Bijzondere waardeverminderingen van:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	0	0
Totaal	<u>0</u>	<u>0</u>

Toelichting:

5.1.11 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

22. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	890.390	873.111
Algemene kosten	1.586.634	1.545.164
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	594.955	455.021
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	531.439	1.336.047
- Energiekosten gas	417.430	392.280
- Energiekosten stroom	0	0
- Energie transport en overig	0	0
Subtotaal	<u>948.869</u>	<u>1.728.327</u>
Huur en leasing	1.942.622	1.897.850
Dotaties en vrijval voorzieningen	0	0
Totaal overige bedrijfskosten	<u>5.963.470</u>	<u>6.499.473</u>

Toelichting:

Er is binnen Stichting De Posten geen sprake van groene energie.

23. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Rentebaten	101.304	151.661
Dividenden	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	0	0
Financiële baten uit verhouding met groepsmaatschappijen	0	0
Financiële baten uit verhoudingen met overige verbonden maatschappijen	0	0
Overige opbrengsten financiële vaste activa en effecten	0	0
Subtotaal financiële baten	<u>101.304</u>	<u>151.661</u>
Rentelasten	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	0	0
Overige financiële lasten	0	0
Subtotaal financiële lasten	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>101.304</u>	<u>151.661</u>

Toelichting:

24. Buitengewone baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	€	€
Buitengewone baten	0	0
Buitengewone lasten	0	0
Totaal buitengewone baten en lasten	<u>0</u>	<u>0</u>

Toelichting:

5.1.11 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

25. Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

Eindverantwoordelijke Raad van Bestuur met Raad van Toezicht

Welk bestuursmodel is van toepassing op uw organisatie?

Wat is de samenstelling van het bestuur of de directie?

Eenhoofdig

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

Naam	W. Marcelis	Naam 2	Naam 3	Naam 4
1 Vanaf welke datum is de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?	1-11-2005			
2 Maakt de persoon op dit moment nog steeds deel uit van het bestuur?	ja			
3 Zo nee: tot welke datum was de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?				
4 Is deze gewezen bestuurder sindsdien nog in dienst van uw organisatie (Zo ja: dan dienen de gegevens over de bezoldiging van deze gewezen bestuurder met functienaam en eigennaam te worden vermeld onderaan de WNT-tabel onder 26.)?	ja			
5 Wat is de aard van de (arbeids)overeenkomst?	Onbepaald			
6 Welke salarisregeling is toegepast?	NVZD			
7 Wat is de deeltijdfactor? (percentage)	100%			
8 Beloning (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	122.836			
a. Waarvan: verkoop verlofuren	0			
b. Waarvan: nabetalingen voorgaande jaren	0			
9 Wat is de totale som van de eventuele vergoedingen in natura (o.a. huisvesting, auto (mede) voor privégebruik, laagrentende leningen, etc.)?	0			
10 Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen	0			
11 Werkgeversbijdrage sociale verzekeringspremies	320			
12 Voorzieningen ten behoeve van beloning betaalbaar op termijn (o.a. werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU, sabbatical, aanvulling sociale uitkering, arbeidsongeschiktheidsuitkering, etc.)	15.137			
13 Winstdelingen en bonusbetalingen	0			
14 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband	0			
15 Totaal bezoldiging (8 t/m 14, excl. 8a en b)	138.293	0	0	0

Toelichting:

5.1.11 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

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

Naam	Mw. A.M.J.B. Gerritsen	Dhr. H.H.J. Tossaint	Mw. Y. Groeneveld	Dhr. G.J.M. oude Vrielink
1 Vanaf welke datum was de toezichthouder voor het eerst in de huidige functie van toezichthouder werkzaam binnen de organisatie?	1-1-2008	1-1-2008	1-1-2010	1-1-2013
2 Is de persoon in het verslagjaar voorzitter van de Raad van Toezicht geweest?	Ja	Nee	Nee	Nee
3 Nevenfunctie(s)	Lid Raad van Advies BOR Twente	Lid Raad van Toezicht Stichting Consent, Lid Raad van Advies van Ede Oost Nederland, Vennoot Andez Vof Lid Financiële commissie De Posten		Administrateur Commissie van Beheer over het G.J. van Heekpark, Penningmeester stichting Van Heekpark Monument in de 21e Eeuw, Penningmeester stichting Vrienden Kunst in het Volkspark, Penningmeester Deutekom Operaconcours, Financieel adviseur kleine zelfstandigen. Adviseur Waarborgfonds Sport. Lid Financiële commissie De Posten
4 Beloning (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen incl. btw)	7.000	7.000	7.000	7.000
5 Wat is de totale som van de eventuele vergoedingen in natura (o.a. huisvesting, auto (mede) voor privégebruik, laagrentende leningen, etc.)?				
6 Vaste en variabele onkostenvergoedingen				
7 Werkgeversbijdrage sociale verzekeringspremies				
8 Voorzieningen ten behoeve van beloning betaalbaar op termijn (o.a. werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU, sabbatical, aanvulling sociale uitkering, arbeidsongeschiktheidsuitkering, etc.)				
9 Winstdelingen en bonusbetalingen				
10 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband				
11 Totaal bezoldiging (4 t/m 10)	7.000	7.000	7.000	7.000

Toelichting:

11	Naam	Dhr. R. Toet	Naam 6	Naam 7	Naam 8
1	Vanaf welke datum was de toezichthouder voor het eerst in de huidige functie van toezichthouder werkzaam binnen de organisatie?	1-1-2013			
2	Is de persoon in het verslagjaar voorzitter van de Raad van Toezicht geweest?	Nee			
3	Nevenfunctie(s)	Lid Raad van Toezicht Onderwijsbureau Twente			
4	Beloning (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen incl. btw)	7.000			
5	Wat is de totale som van de eventuele vergoedingen in natura (o.a. huisvesting, auto (mede) voor privégebruik, laagrentende leningen, etc.)?				
6	Vaste en variabele onkostenvergoedingen				
7	Werkgeversbijdrage sociale verzekeringspremies				
8	Voorzieningen ten behoeve van beloning betaalbaar op termijn (o.a. werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU, sabbatical, aanvulling sociale uitkering, arbeidsongeschiktheidsuitkering, etc.)				
9	Winstdelingen en bonusbetalingen				
10	Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband				
11	Totaal bezoldiging (4 t/m 10)	7.000	0	0	0

5.1.11 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

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

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

1	Functionaris (functienaam)	Directeur			
2	In dienst vanaf (datum)	1-nov-05			
3	In dienst tot (datum)				
4	Deeltijdfactor (percentage)	100%			
5	Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	122836			
6	Winstdelingen en bonusbetalingen	0			
7	Totaal beloning (5 en 6)	122.836	0	0	0
8	Werkgeversbijdrage sociale lasten	320			
9	Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	0			
10	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)	15.137			
11	Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €)	0			
Totaal bezoldiging in kader van de WNT (7 tm. 11)		<u>138.293</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
12	Beloning 2012	143.348			

Verplicht toevoegen eigennaam van gewezen topfunctionarissen (dat wil zeggen voormalige bestuurders of leden van de raden van toezicht):

Motivatie overschrijding van de maximale bezoldiging:

5.1.11 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

27. Honoraria accountant	2013	2012
	€	€
De honoraria van de accountant over 2013 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	21.630	19.326
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	4.350	4.235
3 Fiscale advisering	0	2.130
4 Niet-controlediensten	12.342	0
Totaal honoraria accountant	38.322	25.691

28. Transacties met verbonden partijen

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

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

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

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.

 Mw. A.M.J.B.
 Gerritsen 27-3-2014

W.G.

 Dhr. H.H.J.
 Tossaint 27-3-2014

W.G.

 Mw. Y. Groeneveld 27-3-2014

W.G.

 Dhr. G.J.M oude
 Vrieling 27-3-2014

W.G.

 Dhr. R. Toet 27-3-2014

W.G.

 Dhr. W. Marcelis 27-3-2014

5.1.12 MUTATIEOVERZICHT WETTELIJK BUDGET VOOR AANVAARDBARE KOSTEN

Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Zvw-zorg	2013		2012	
	€	€	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten voorgaand jaar		0		0
Productieafspraken verslagjaar		0		0
Overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling	0		0	
Prijsindexatie materiële kosten	0		0	
Groei normatieve kapitaalslasten	0		0	
		0		0
Uitbreiding erkenning en toelating:				
- loonkosten	0		0	
- materiële kosten	0		0	
- normatieve kapitaalslasten	0		0	
		0		0
Beleidsmaatregelen overheid:				
- generieke budgetkortingen	0		0	
		0		0
Nacalculeerbare kapitaalslasten:				
- rente	0		0	
- afschrijvingen	0		0	
- overige	0		0	
		0		0
Overige mutaties:				
		0		0
Subtotaal wettelijk budget boekjaar		0		0
Correcties voorgaande jaren		0		0
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Zvw-zorg		0		0

Toelichting:

5.1.12 MUTATIEOVERZICHT WETTELIJK BUDGET VOOR AANVAARDBARE KOSTEN

<i>Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten AWBZ (exclusief subsidies)</i>	2013		2012	
	€	€	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten voorgaand jaar		23.449.394		21.078.822
Productieafspraken verslagjaar		-330.089		1.779.555
Overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling	333.286		366.060	
Prijsindexatie materiële kosten	108.488		108.289	
Groei normatieve kapitaalslasten	<u>215.137</u>		<u>28.613</u>	
		656.911		502.962
Uitbreiding erkenning en toelating:				
- loonkosten	0		0	
- materiële kosten	0		0	
- normatieve kapitaalslasten	<u>0</u>		<u>20.009</u>	
		0		20.009
Beleidsmaatregelen overheid:				
- generieke budgetkortingen	0		0	
		0		0
Nacalculeerbare kapitaalslasten:				
- rente	58.171		6.317	
- afschrijvingen	35.539		68.555	
- overige	<u>-182.879</u>		<u>-6.826</u>	
		-89.169		68.046
Overige mutaties:				
		<u>0</u>		<u>0</u>
Subtotaal wettelijk budget boekjaar		<u>23.687.047</u>		<u>23.449.394</u>
Correcties voorgaande jaren		0		-29.999
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten AWBZ (exclusief subsidies)		<u><u>23.687.047</u></u>		<u><u>23.419.395</u></u>

Toelichting:

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting De Posten heeft de jaarrekening 2013 vastgesteld in de vergadering van 11 maart 2014.

De raad van toezicht van de Stichting De Posten heeft de jaarrekening 2013 goedgekeurd in de vergadering van 27 maart 2014.

5.2.2 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting De Posten.

5.2.3 Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.1.2.

5.2.4 Gebeurtenissen na balansdatum

5.2.5 Nevenvestigingen

Stichting De Posten heeft geen nevenvestigingen.

5.2.6 Controleverklaring

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

**Controleverklaring van de
onafhankelijke accountant**

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Bestuur van Stichting De Posten

Verklaring betreffende de jaarrekening

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

Verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi en de Beleidsregels toepassing Wet normering topinkomens in de publieke en semipublieke sector (WNT), alsmede voor het opstellen van het maatschappelijk verslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De Raad van Bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als hij noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening 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, de 'Beleidsregels toepassing WNT', inclusief het Controleprotocol WNT en het Controleprotocol Jaarverantwoording zorginstellingen 2013. 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 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

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

Geen controlewerkzaamheden verricht op externe niet-topfunctionarissen

In overeenstemming met de aanvullende beleidsregels van 12 maart 2014, hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht voor de functionarissen zoals genoemd in art. 4.2 lid 2 letter c WNT (externe niet-topfunctionarissen).

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2 Regeling verslaggeving WTZi juncto artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het maatschappelijk verslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Zwolle, 27 maart 2014

KPMG Accountants N.V.

J. Dijkstra RA