



Jaardocument 2014

Directieverslag en Jaarrekening 2014

de Posten

maart 2015
Willem Marcelis
directeur-bestuurder

Inhoudsopgave

DEEL I: Directieverslag 2014

1	Inleiding	2
2	Algemene informatie.....	3
2.1	Doelstelling en diensten	3
2.2	Zorgvragers	4
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 2014	6
4	Verantwoording gevoerde beleid	9
4.1	Maatschappelijke inbedding	12
4.2	Maatschappelijk verantwoord werken.....	12
4.3	Vooruitblik 2015.....	13
4.4	Bedrijfsvoering.....	14
4.5	Risicobeheersing	15
4.6	Integraal veiligheidsmanagement.....	16
4.6.1	Financiële risico's	16
	Vaststelling en goedkeuring directieverslag.....	20

DEEL II: Jaarrekening 2014

5.1	Jaarrekening 2014	1
5.1.1	Balans per 31 december 2014	1
5.1.2	Resultatenrekening over 2014	2
5.1.3	Kasstroomoverzicht over 2014	3
5.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	4
5.1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2014	10
5.1.6	Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	19
5.1.7	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	20
5.1.8	Mutatieoverzicht financiële vaste activa	21
5.1.9	Mutatieoverzicht vaste activa o.g.v. art. 5a Regeling verslaggeving WTZi	22
5.1.10	Specificatie ultimo boekjaar onderhanden projecten en gereedgekomen projecten	26
5.1.11	Overzicht langlopende schulden ultimo 2014	27
5.1.12	Toelichting op de resultatenrekening over 2014	28
5.2	Overige gegevens	36
5.2.1	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	36
5.2.2	Statutaire regeling resultaatbestemming	36
5.2.3	Resultaatbestemming	36
5.2.4	Gebeurtenissen na balansdatum	36
5.2.5	Controleverklaring	37

1 Inleiding

Evenals in voorafgaande jaren heeft de Raad van Toezicht op advies van de bestuurder en in overleg met de accountant afgesproken de regeling jaarverslaglegging als leidraad te volgen voor het directieverslag. De Posten legt hiermee verantwoording af over het gevoerde beleid en de uitkomsten hiervan in 2014.

Het afgelopen jaar is te typeren als een jaar, waarbij de Posten zich voorbereid heeft op de transities in de hervorming van de langdurige zorg, de overheveling van AWBZ-taken naar de gemeente en naar de zorgverzekeraars, en de verdere doorvoering van de scheiden van wonen en zorg. Al deze maatregelen gaan gepaard met stevige reducties in de tarieven, hetgeen ertoe heeft geleid dat de Posten is begonnen met de voorbereidingen voor een reorganisatie. Deze reorganisatie heeft tot doel de Posten toekomstbestendiger te maken en tevens ons te prepareren op een vermindering van de inkomsten. Er is erg veel werk verzet ter voorbereiding op de reorganisatie, die in 2015 haar beslag gaat krijgen. Wij zijn geconfronteerd met achterstallig onderhoud in ons personeelsinformatiesysteem en de beschrijving van de functies conform de FWG-systematiek. De inhaalslag heeft veel tijd, geld en energie gekost en is een les voor de toekomst.

Voor het eerst in 42 jaar hebben de medewerkers van de Posten te horen gekregen dat de vermindering van inkomsten ook gaat leiden tot afname van het aantal betaalde arbeidsplaatsen.

Dit blijft niet zonder gevolgen, ook onze cliënten en hun familie gaan de gevolgen merken. In 2014 is, in goed overleg met de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad, hard gewerkt aan de contouren van het reorganisatieplan. In september 2014 is het visiedocument dat de basis vormt voor de reorganisatie vastgesteld en goedgekeurd. In de daaropvolgende maanden is een sociaal plan samengesteld. Eind december is er nog geen overeenstemming over dit plan met de vakbonden. Wel heeft de Ondernemingsraad ingestemd met de uitgangspunten en de inhoud. Wij verwachten dat in 2015 het sociale plan in werking gaat treden.

Ondanks al deze ontwikkelingen hebben onze cliënten ook in het verslag kunnen rekenen op een goede kwaliteit van zorg- en dienstverlening. Vele initiatieven zijn genomen, waarbij vermeldenswaardig is dat de Posten gestart is met een separate Geriatrische Revalidatieafdeling. Deze heeft, na een lastige start in financieel opzicht, in de tweede helft van het jaar toch haar geld kunnen opbrengen. Deze investering is een waardevolle bijdrage in het portfolio.

Ook de eerstelijns activiteiten zijn uitgebreid door de overname van een fysiotherapiepraktijk in het grote gebouw en tevens zijn er contracten met alle zorgverzekeraars afgesloten voor het kunnen leveren van ergotherapie, fysiotherapie en diëtetiek.

De gesprekken met de eigenaar van het pand, Woonzorg Nederland, over het strategisch huisvestingsplan hebben in 2014 niet tot resultaten geleid. In 2015 verwachten we wel tot een afronding te komen, waarbij drie opties open staan:

1. Aankoop van een deel van het pand de Posten;
2. Verlenging van het huurcontract met een forse investering door Woonzorg Nederland om het pand ook voor de komende jaren geschikt te houden voor de zorg- en dienstverlening met een goede kwaliteit van wonen;
3. Verlenging van het huurcontract met een fors lagere huur waarbij de Posten zelf zorgt voor de noodzakelijke investeringen in het interieur van het gebouw.

Deze onderhandelingen verlopen moeizaam, mede 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 zorgvragers de komende jaren een aantrekkelijke woonplaats te laten zijn.

In 2014 is de bouw van Erve Leppink gestart. De eerste steen is gelegd, mede door de voorzitter van onze Cliëntenraad. Naar verwachting wordt in mei 2015 het woongebouw in gebruik genomen samen met Domijn en de J.P. van de Bentstichting.

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. Dit heeft niet altijd direct tot succes geleid, behoudens dat het netwerk van de Posten goed versterkt wordt en wij daarnaast voor alle functies vanuit de zorgverzekering zijn toegelaten.

Ook in 2014 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 2014 heeft de Posten 110 woningen in wederverhuur.

Per 31 december 2014 waren zo'n 622 medewerkers in dienst (= bruto 332 fte) (2013: 670 medewerkers = 332 fte). Ook 269 vrijwilligers zijn op de peildatum aan de Posten verbonden (2013: 294 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 Zorgvragers

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;
- gemakdiensten (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

Door de reorganisatie is de organisatiestructuur gewijzigd. Binnen het primair proces wordt gewerkt in twee Resultaat Verantwoordelijke Eenheden (RVE's), te weten Thuiszorg en Woonzorg. Van de Woonzorg maken ook het team catering (de keuken en de Brink, het eigen restaurant/dorpsplein), de linnenkamer en de afdeling hulpmiddelen deel uit.

- Ter ondersteuning van het primaire proces zijn de volgende afdelingen beschikbaar:
 - De afdeling HR voor het HR-beleid en de organisatie van de opleidingen
 - De afdelingen Financiën, Administratie (waaronder salarisadministratie) en ICT, schoonmaak, logistiek, onderhoud en beheer.
 - Een communicatieadviseur en een kwaliteitsmedewerker
 - Directie, directiesecretaris 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 2014 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 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

Samenstelling management team per 31 december 2014:

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

3.4 Jaarverslag Raad van Toezicht de Posten 2014

Algemeen

De Raad van Toezicht heeft in 2014 zich, samen met de bestuurder, vooral gericht op de gevolgen van de maatregelen, die de regering voor de zorg aankondigde. Probleem daarbij vormde het gebrek aan concreetheid van het overheidsbeleid; daardoor werd de vertaling naar concrete effecten bemoeilijkt. Onzekerheid en onduidelijkheid vormden in die zin de enige zekerheid: er ging veel veranderen en er werd bezuinigd, zowel op landelijk als regionaal/lokaal niveau.

De Raad heeft, in die complexe omstandigheden, vooral als klankbord voor de bestuurder gefungeerd bij de vormgeving van het strategisch beleid.

Vergaderingen: onderwerpen en besluiten

De Raad heeft in 2014 zeven keer vergaderd. Eén vergadering stond in het teken van de goedkeuring van het jaardocument 2013 en het accountantsverslag (maart), een andere vergadering in het teken van de goedkeuring van de kaders voor de begroting 2015 (december). De overige 5 vergaderingen zijn te bestempelen als 'regulier' en vonden plaats in februari, april, juni, 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 2013, vooroverleg gevoerd met de accountant.

De Raad heeft zich gedurende zeven vergaderingen in 2014 bezig gehouden met:

Belangrijkste klankbordonderwerpen:

- Strategisch beleid, incl. meerjarenbegroting
- Gevolgen maatregelen Van Rijn 2013
- Strategische huisvesting
- Reorganisatie: Bouwen aan een nieuwe balans
- 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	Verslag zelfevaluatie RVT	Het verslag van de zelfevaluatie RvT wordt ongewijzigd vastgesteld.	04-02-14
002	Jaardocument 2013	Het directieverslag en de jaarrekening 2013 worden goedgekeurd.	27-03-14
003	Tekenbevoegdheid bij afwezigheid directie	De RvT stemt in principe in met het voorstel de tekenbevoegdheid voor de voorzitter RvT per volmacht te regelen omdat deze uitsluitend dient te gelden voor de uitvoering van reeds door de bestuurder genomen besluiten en alleen in incidentele gevallen. De concrete uitwerking komt nog terug in de RvT.	02-12-14

Good Governance code

De Raad van Toezicht voldoet aan de richtlijnen van de Good Governance code. Zij heeft haar toezichthoudende 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 (maart).

Twee leden bezochten een overlegvergadering van de Cliëntenraad en bestuurder. Het bezoek aan een overlegvergadering van de Ondernemingsraad en bestuurder is door omstandigheden uitgesteld naar januari 2015.

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 2014:

Naam	Hoofdfunctie en nevenfuncties	Beroep	Geboortedatum	Jaar benoeming
Mevrouw A.M.J.B. Gerritsen (Voorzitter RvT)	Hoofdfunctie: LIO-er maatschappijleer	Politicooloog	25-08-1957	2008
Mevrouw Y.M. Groeneveld (vicevoorzitter RvT)	Hoofdfunctie: Eigenaar Adviesbureau Yvori	Sociaal gerontoloog	07-01-1969	2010
De heer H.H.J. Tossaint	Hoofdfunctie (tot 01-09-2014): 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

Naam	Hoofdfunctie en nevenfuncties	Beroep	Geboortedatum	Jaar benoeming
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 stichting KunstNonStop – 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 Onderwijsbureau Twente	Directeur	27-07-1971	2013

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. Ook is de samenstelling van de Raad, mede in het kader van een toekomstige vacature, uitgebreid aan de orde gekomen.

Functioneren Bestuurder

Middels de maandelijks- en kwartaalrapportages in zowel kwalitatieve als kwantitatieve zin heeft de Raad een goed beeld gekregen van het functioneren van de bestuurder. Tijdens de vergaderingen, maar ook in de ontmoetingen erbuiten, werd de bijdrage van de bestuurder in de dialoog met de Raad als uiterst constructief, plezierig en open ervaren.

Vooruitblik 2015

In 2015 wordt "Bouwen aan een nieuwe balans" geëffectueerd. Maar daarmee is de Posten er nog niet. Uit Den Haag, en uit Enschede, zullen voor de zorg, en dus ook voor de Posten, nieuwe opdrachten komen. De Raad wil, in dialoog met de bestuurder, een bijdrage leveren aan de juiste keuzes, die nodig zijn om deze opdrachten voor de cliënten, de medewerkers en de vrijwilligers zo goed mogelijk te vertalen. In de complexe en zo onvoorspelbare wereld van de zorg heeft de Raad grote waardering voor de wijze, waarop de bestuurder, MT, OR, CR, medewerkers en de vrijwilligers van de Posten onvermoeibaar blijven doen, waar ze goed in zijn: van de Posten een plek maken, waar het fijn wonen is, en waar de zorg uitmuntend is.

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. Voor 2014 zijn de beleidsvoornemens van 2013 als uitgangspunt genomen, aangevuld met de volgende zaken:

1. Toekomstbestendig maken van de organisatie;
2. De verwerking van de gevolgen van de overheveling van de functies begeleiding, huishoudelijke hulp, jeugdzorg en de werkgelegenheid naar de gemeente;
3. Overheidsmaatregelen rond extramuralisering van de ZZP's 1-4;
4. Intensivering van de wijkverpleegkundige gefinancierd uit de ZVW;
5. Uitbouw van het verpleeghuis;
6. Uitbouw van de eerstelijns activiteiten op het gebied van fysiotherapie, diëtetiek, ergotherapie en consultatie door de specialisten ouderengeneeskunde door het verwerven van contracten van zorgverzekeraars;
7. Uitbouw geriatrische revalidatiezorg;
8. Opzet van verhuur (wonen met zorg) met de bijbehorende servicepakketten.

1. Afronding 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 2014 is onder de titel "Op weg naar Zelf Organiseren" met vallen en opstaan verder gewerkt aan de uitvoering van het plan van aanpak gewerkt:

- Vallen en opstaan omdat en de reorganisatie en de aanpassing van de ondersteuning aan de wensen van de teams een lastig proces is. Bestaande patronen in het werk, decennia lange werkwijzen zorgen voor vertragingen. Daarnaast spelen ook verschillen van inzicht over de mate waarin zaken vrijgelaten kunnen worden binnen de organisatie nog een rol in de ontwikkeling en voortgang.
- Het is echter wel een traject dat niet meer gestopt zal worden. 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.
- Ter ondersteuning van het zelforganiseren zijn er voorbereidingen getroffen voor het invoeren van nieuwe softwarepakketten, waardoor medewerkers o.a. hun eigen werkroosters kunnen samenstellen. Het personeelsinformatiesysteem is vernieuwd en wordt deels onderhouden door medewerkers zelf zodat zij "in control" zijn over hun gegevens, declaraties e.d. De voorbereiding voor de implementatie van e-learning is gestart. Dit zorgt ervoor dat de benodigde bijscholing voor het werk in handen van de medewerkers zelf gelegd wordt en zij op hun eigen datum en tijd invulling hieraan kunnen geven.

- 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 transitie naar kleinschalige, zelforganiserende teams wordt vervolgd op basis van de principes van het Rijnlands denken en wordt in 2015 onverminderd doorgezet.

2. *Overheveling taken naar gemeenten*

De Posten heeft zich in 2014 voorbereid op de overheveling van de taken vanuit de AWBZ naar het gemeentelijke domein. De organisatie is gevraagd mee te denken in de bestekken voor de aanbestedingen. Aangezien de Posten in haar strategische opstelling gekozen heeft voor de continuïteit van de zorgverlening en een brede portfolio, is voor alle onderdelen van de WMO een offerte ingediend. Eind 2014 is het bericht gekomen dat de Posten ook voor alle functies (van huishoudelijke hulp tot begeleiding) is gecontracteerd tegen lagere tarieven. Het kostendekkend krijgen van de activiteiten is de opgave voor 2015.

3. *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 is verder uitgebouwd in 2014 en kan op veel waardering rekenen van cliënten en verwijzers.
- Vanwege de vertraagde afname van het aantal bewoners met een verzorgingshuisindicatie en het verminderen van de wachtlijst voor het verpleeghuis is het in 2014 niet gelukt om de volledige capaciteit in het verpleeghuis te benutten.
- 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. Gesprekken over de hiervoor noodzakelijke verbouwingen met Woonzorg Nederland hebben in het verslagjaar nog niet tot resultaten geleid.

4. *Wijkverplegingsfunctie*

- De functies verzorging en verpleging worden overgeheveld naar de zorgverzekeringswet. De wijkverpleegkundige krijgt een belangrijke functie in het bepalen van de inhoud en het volume van de zorg en gaat werken op het snijvlak van de medische en sociale domeinen. De Posten heeft samen met Livio, Menzis en de gemeente in 2014 een pilot gedraaid om te onderzoeken op welke wijze deze verandering het beste geïmplementeerd kan worden. De evaluatie wordt in 2015 afgerond, waardoor het nu nog niet mogelijk is antwoorden te geven op deze vraag.
- De Posten is naar aanleiding van de ingediende offerte voor 2015 gecontracteerd voor alle functies wijkverpleging, dus niet alleen voor de directe uitvoering, maar ook voor het mogen stellen van indicaties voor andere organisaties en voor de coördinatie in de wijk (de niet-toewijsbare zorg, het zogenoemde Segment 1). Dit is een erkenning voor de investering in de thuiszorgactiviteiten van de afgelopen jaren. Een punt van zorg betreft wel de korting die in 2015 op zowel het tarief als het volume wordt doorgevoerd.

5. *Uitbouw verpleeghuis*

Ook in 2014 zijn er verbouwingen gerealiseerd in het grote gebouw aan de Posten om meer appartementen en afdelingen geschikt te maken voor senioren met ernstige dementiële klachten die een beschermde woonplek nodig hebben. Dat maakte het mogelijk om meer mensen in het verpleeghuis te laten wonen. Helaas niet dat aantal waarvoor de Posten gecontracteerd is. De reden hiervoor is dat het aantal bewoners in het verzorgingshuis veel langzamer afneemt dan ingeschat. Ook

is in 2014 de wachtlijst in Enschede voor een plaats in het verpleeghuis erg klein geworden doordat het CIZ zeer terughoudend was in het afgeven van indicaties. Tevens signaleren wij dat het voor cliënten die meer zorg nodig hebben erg lastig is een verhoogde indicatie te verkrijgen.

De bouw van Erve Leppink ligt voor op het schema vanwege de zeer zachte winter. De oplevering wordt verwacht in het eerste kwartaal van 2015 en per mei 2015 nemen de eerste bewoners hun intrek in deze woningen.

Erve Leppink is dan het eerste organisatieonderdeel waar mensen met ondersteuning van kleinschalige, zelforganiserende teams hun leven gaan leiden met zelf koken, wassen, ondersteund door vrijwilligers en familieleden.

6. *Uitbouw eerstelijns activiteiten*

Gezien de vele veranderingen in de zorg en de toenemende rol van de zorgverzekeraar heeft de Posten ervoor gekozen haar positie in de eerste lijn te versterken. De overname van de vrijgevestigde fysiotherapiepraktijk in het gebouw aan De Posten biedt deze mogelijkheid. Ook zijn er contracten voor ergotherapie en diëtetiek verworven.

De specialisten ouderengeneeskunde bieden actief ondersteuning aan huisartsen bij de zorg voor de oudere patiënten met co-morbiditeit. Deze consultatiefunctie wordt zeer gewaardeerd en zeker in de tweede helft van 2014 is hier erg veel gebruik van gemaakt. Gezien de toekomstige ontwikkelingen en de stijging van het aantal ouderen is dit een functie waar we meer op in gaan zetten.

7. *Uitbouw Geriatrische revalidatiezorg*

In de eerste helft van 2014 is hard gewerkt aan het verkrijgen van afspraken met de belangrijkste zorgverzekeraar in ons werkgebied, Menzis, over het leveren van geriatrische revalidatiezorg (GRZ). Vanaf 1 juli 2014 hebben we hiervoor toestemming gekregen als niet-gecontracteerde aanbieder. Dit is duidelijk een erkenning van de geboden kwaliteit. Tevens is afgesproken dat de Posten een offerte konden indienen voor 2015 om mogelijk als nieuwe aanbieder een regulier contract te verkrijgen. Eind 2014 is dit contract toegekend. Dit is een goed bewijs van ondernemerschap en kwaliteit. De GRZ is voor de Posten erg belangrijk omdat wij hiermee ons portfolio gecompleteerd hebben.

8. *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.*

- Inmiddels zijn per einde verslagjaar ruim 20 appartementen verhuurd in het kader van scheiden van wonen en zorg in de zogenoemde ronde vleugel van de Posten. Een eerste evaluatie leert dat de huurders tevreden zijn met de woning en het dienstenaanbod. Wel kan de communicatie over alle mogelijkheden verbeterd worden.
- De verwachting is dat er in 2015 gemiddeld twee appartementen extra per maand verhuurd zullen worden.
- 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).

Overige zaken

Realisering van een opleiding voor verpleegkundig specialist

Dit doel is gerealiseerd. De Posten is in 2013 erkend als opleidingsplaats voor verpleegkundig specialisten (masteropleiding verpleegkunde). In 2014 is bij de Posten de eerste verpleegkundig specialist afgestudeerd.

Doorontwikkeling Elektronisch Cliëntendossier en invoering familieportaal CAREN

Het ECD is in 2014 volledig geïmplementeerd:

- De eerste ervaringen zijn positief: cliënten en hun familie zijn tevreden en medewerkers ervaren tijdwinst en een verbeterde communicatie.
- Ons ECD is erkend door Verenso, de beroepsvereniging van specialisten ouderengeneeskunde.
- Caren is volop in gebruik, inmiddels maken meer dan 150 families gebruik van de mogelijkheid om op deze wijze te communiceren met hun familieleden en de zorgmedewerkers van de Posten.
- De Inspectie voor de Gezondheidszorg heeft veel waardering voor het gebruik van het ECD, zo bleek uit een onverwachts bezoek.

Dekkende exploitatie en een uitgewerkte meerjarenbegroting

De Posten sluit het jaar af met een positief resultaat, zoals blijkt uit de jaarcijfers en de tussentijdse prognoses. De uitgewerkte meerjarenbegroting is in 2014 gepresenteerd. De verwachting is dat het budget van de Posten zal krimpen en dat zal vooral personele gevolgen hebben.

Woonafdeling voor Indische ouderen

In 2014 is onderzocht of een specifiek woonafdeling voor ouderen van Nederlands-Indische afkomst kans van slagen heeft. Op basis van het onderzoek is de conclusie dat wij in 2015 stappen gaan zetten om dit te realiseren in samenwerking met de stichting Slamet Datang.

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 ondersteunende diensten bieden 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 Avelijn 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 verminderd.

4.3 Vooruitblik 2015

Diverse ontwikkelingen komen bij elkaar en zijn van invloed op het de werkzaamheden en het beleid van de Posten. Alle veranderingen in de zorg, wet- en regelgeving hebben veel gevolgen voor de activiteiten in 2015. Een van die zaken is de eerste reorganisatie in 42 jaar die gepaard gaat met het gedwongen verminderen van de personele formatie om de inkomsten en uitgaven beter op elkaar af te stemmen. De tweede fase is de herinrichting van de organisatie om de primaire processen maximaal te ondersteunen. Hierbij is een verdere stroomlijning van de ondersteunende processen voorspelbaar. Hierbij valt niet uit te sluiten dat dit ook gepaard kan gaan met krimp van de formatie.

De huisvestingsplannen van de Posten, namelijk de verbouwing starten in 2015, zal een groot beslag leggen op menskracht en middelen. Tegelijkertijd is dit noodzakelijk voor de continuïteit van de zorg- en dienstverlening. Dit zorgt ervoor dat de Posten ook in de toekomst een goede, aantrekkelijke woonplek blijft met volop activiteiten en ondersteuning bij het dagelijkse leven.

Meer nog dan voorheen richten wij ons op intensivering van de samenwerking met collega-organisaties. De schaal van de Posten op een specifiek aantal terreinen is te klein om vanaf 2016 en verder te voldoen aan de steeds strengere eisen van onze belangrijkste financier, de zorgverzekeraars. Zo worden in 2015 plannen ontwikkeld voor samenwerking op het gebied van de nachtdienst, het team medisch technisch handelen en de geriatrische revalidatiezorg.

De sturing op de vier pijlers van de Posten is voor het management de belangrijkste opgave. Zeker in een tijd waarin de budgetten zodanig onder druk staan dat een structurele inzet van mantelzorgers en vrijwilligers noodzakelijk is om de kwaliteit te kunnen bewaren. Dit heeft gevolgen voor alle betrokkenen. De maatschappelijke discussie over de veranderingen, de transities, zijn volop gaande en de acceptatie van de participatie in de samenleving is nog lang geen feit.

Feitelijk moet er ook in 2015 weer op verschillende schaakborden tegelijkertijd gespeeld worden, hetgeen een beroep zal doen op alle creativiteit en vaardigheid die in de Posten aanwezig is. Aan deze punten is hard gewerkt en worden in 2015 voortgezet.

4.4 Bedrijfsvoering

De Posten heeft in het kader van haar kwaliteitssysteem een Planning & Controlecycclus 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.

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 sturen op basis van deze overzichten ingeval 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 2014 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. Een en ander is nog volop in ontwikkeling. Ook de Raad van Toezicht is nauw betrokken vanuit haar rol en ondersteunt het management en bestuur om bij het constructief en kritisch volgen van dit proces. Dit draagt bij aan het anticiperen op de krimpende budgetten en de verhoogde risico's voor de bedrijfsvoering.

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 gepresenteerd zijn. Er is een hoge mate van tevredenheid op alle gebieden met uitzondering van de beleving bij de maaltijden voor die mensen die in het eigen appartement eten. Een verbetertraject is gestart, hermeting moet in 2015 uitwijzen of dit geslaagd is.

Het medewerkertevredenheidsonderzoek heeft een duidelijke stijging in de waardering voor de Posten als werkgever laten zien. Het aandachtspunt betreft de implementatie van de veranderingen. Er speelt veel en het goed inbedden van al deze veranderingen zorgt voor onrust en vragen bij medewerkers. Dit is ook begrijpelijk, komende uit een tijd waarin de omgeving en de Posten erg stabiel waren en niet geconfronteerd werden met veel veranderingen.

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 managers van de Resultaat Verantwoordelijke Eenheden en van de ondersteunende afdelingen. 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, de daaraan te verbinden (financiële) resultaten en de prognose wordt door elke manager 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 en overstijgende thema's te bespreken.

Een punt van zorg in 2014 is de financiële situatie van de afdeling Thuiszorg. Dankzij de genomen maatregelen is een duidelijk verbeterd resultaat zichtbaar, echter het is nog niet voldoende. Zeker voor 2015 legt dit extra druk op deze RVE, aangezien de tarieven onder druk staan en er tegelijkertijd hoger opgeleid personeel noodzakelijk is om te voldoen aan de externe eisen.

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

Het onderkennen en reageren op de risico's behoort tot de verantwoordelijkheid van de management 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 2014 Triasweb systeem in gebruik genomen. De eerste analyses geven aan dat er goed gemeld wordt en dat dit bijdraagt aan verbeterd inzicht in de oorzaken en verbeteringen in de dienstverlening.
- 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 WLZ-budget in de regio voor de langdurige zorg in 2015.
- De contracten met de zorgverzekeraars voor de thuiszorg zijn afgesloten, maar wel tegen lagere tarieven en met een duidelijk budgetplafond. Hierbij is de kans op een fikse korting op het tarief bij overschrijding op macro niveau duidelijk aanwezig.
- De contracten met de gemeente Enschede zijn afgesloten, maar tegen lagere tarieven. Dekking van de huisvestinglasten door de ingebruikname van Erve Leppink waardoor de huuruitgaven stijgen.
- Flexibiliteit van de interne organisatie in de veranderde externe omgeving.
- Het afschaffen van de zorgzwaartepakketten 1 – 3 en als gevolg daarvan de verlaagde instroom van bewoners
- Het niet kostendekkend kunnen aanbieden van de appartementen voor de verhuur aangezien anders de huurprijs niet aantrekkelijk genoeg is gezien het inkomen van de doelgroepen die belangstelling hebben voor het huren van een appartement in de Posten.
- Toenemende complexiteit van de inrichting van de administratie doordat er met veel meer partijen contracten worden afgesloten met ieder hun eigen eisen. Dit zorgt ervoor dat de controleprocessen steeds belangrijker worden, juist vanwege de kans dat bij onjuiste inrichting de Posten het risico heeft inkomsten mis te lopen.

Risico Wlz-budget

In Twente is het jaarlijks afwachten in hoeverre het beschikbare Wlz-budget toereikend is om mogelijke overproductie (intramuraal en thuiszorg) gefinancierd te krijgen.

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 zzp-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:

1. Op hoeveel verpleeghuisbewoners kan de Posten rekenen in 2015 en kan de personele formatie voldoende meebewegen met de daling of stijging van de vraag?
2. Leveren de huurders voldoende inkomsten op in de thuiszorgproductie om het verlies op de huisvestingslasten te compenseren?

Nauwkeurige monitoring en goede prognoses op basis van de informatie in de systemen moeten dit risico ondervangen. Belangrijk in dit verband voor een gezond exploitatieresultaat in een sterk veranderende omgeving en bij wijzigende 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 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 zorgvragers van de Posten aantrekkelijk te houden. Het ontwikkeltraject verloopt langzaam. Indien de besluitvorming in 2015 afgerond kan worden, staat de Posten voor de keuze of zij zelf gaat investeren en/of het huurcontract verlengt. In alle gevallen zal een deel van de beschikbare, liquide middelen nodig zijn.

De uitvoeringskosten van het sociaal plan, dat nodig is voor de afbouw van de personele kosten i.v.m. het krimpende budget, inclusief de advieskosten, worden voorlopig ingeschat op een bedrag van ruim € 1.500.000,- dat grotendeels ten laste van 2015 zal komen

Tot slot zal het systeem van bevoorschotting gaan veranderen en kunnen wij pas onze facturen indienen na afloop van de periode of na afsluiting van de behandeling. Dit maakt het noodzakelijk met een liquiditeitsbegroting te gaan werken.

Daling tarieven

Het beeld voor de komende jaren is dat de tarieven voor de diensten van de Posten zullen dalen. Dit is ook meegenomen in de meerjarenbegroting 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.

Risico gemeentelijke financiering

De voorspelling in 2013 dat er forse tariefskortingen te verwachten zijn, is volledig uitgekomen. de gevolgen zijn fors voor de medewerkers en de bedrijfsvoering. Formatiekrimp, vermindering van activiteiten en het anders organiseren hiervan zijn aan de orde.

De Posten heeft al langere tijd geanticipeerd op deze ontwikkeling door tijdelijke arbeidscontracten niet om te zetten in vaste overeenkomsten.

Dit geldt o.a. voor de medewerkers die werkzaam zijn als hulp in de huishouding. Ofschoon er voor 2015 een hoger percentage vergoed wordt dan aanvankelijk werd verwacht op basis van de uitspraken in het kabinetsbeleid is de daling zo aanzienlijk dat een groot aantal tijdelijke contracten van deze medewerkers niet verlengd is en gedwongen ontslagen noodzakelijk zijn.

Risico complexiteit informatiestromen door kleinschaligheid en toename aantal financiers

Ter voorbereiding op de verdere 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.

Ook de toename van het aantal financiers door de stijging van het aantal contracten met zorgverzekeraars leidt tot administratieve aanpassingen en een verhoogd risico op het niet tijdig en juist vastleggen van tijd, gegevens en goede facturering.

Intern zijn afspraken uitgewerkt over het opnemen van nieuwe zorgproducten die de Posten aanbiedt in onze informatiesystemen. Voorbeelden zijn de geriatrische revalidatiezorg, MSVT en eerstelijns declaraties. De afdeling Planning & Control genereert de productiecijfers uit de systemen en splitst deze per zorgverzekeraar voor de verantwoordelijke managers.

Resultaatratio

Resultaatratio (nettoresultaat gedeeld door de totale opbrengsten van de betreffende activiteiten)	2013	2014
Resultaatratio: AWBZ-gefinancierde resultaten	4,88	0,23
<i>Resultaat boekjaar</i>	1.211.115	57.529
<i>Totale opbrengsten boekjaar</i>	24.805.182	25.467.943

Liquiditeit

Liquiditeit	2013	2014
Quick ratio (vlottende activa inclusief liquide middelen exclusief voorraden)	1,41	1,56
Current ratio (vlottende activa exclusief liquide middelen)	0,21	0,11
<i>Vlottende activa (inclusief liquide middelen exclusief voorraden)</i>	9.690.787	10.564.660
<i>Vlottende activa (exclusief liquide middelen)</i>	1.459.510	717.803
<i>Totaal kortlopende schulden</i>	6.885.630	6.784.357

Solvabiliteit

Solvabiliteit	2013	2014
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / balanstotaal)	0,35	0,36
<i>Totaal eigen vermogen</i>	8.485.790	8.543.319
<i>Balanstotaal</i>	24.286.951	23.544.897
Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal opbrengsten)	0,34	0,34
<i>Totaal eigen vermogen</i>	8.485.790	8.543.319
<i>Totaal opbrengsten</i>	24.805.182	25.467.943

Vaststelling en goedkeuring directieverslag

De Raad van Bestuur van Stichting de Posten heeft het directieverslag 2014 vastgesteld in de vergadering van 19 maart 2015.

De Raad van Toezicht van Stichting de Posten heeft het directieverslag 2014 goedgekeurd in de vergadering van 26 maart 2015.

Ondertekening door bestuurder(s) en toezichthouder(s)

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

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

Jaarverslaggeving 2014

Stichting De Posten

INHOUDSOPGAVE

Pagina

5.1 Jaarrekening 2014

5.1.1	Balans per 31 december 2014	1
5.1.2	Resultatenrekening over 2014	2
5.1.3	Kasstroomoverzicht over 2014	3
5.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	4
5.1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2014	10
5.1.6	Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	19
5.1.7	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	20
5.1.8	Mutatieoverzicht financiële vaste activa	21
5.1.9	Mutatieoverzicht vaste activa o.g.v. art. 5a Regeling verslaggeving WTZi	22
5.1.10	Specificatie ultimo boekjaar onderhanden projecten en gereedgekomen projecten	26
5.1.11	Overzicht langlopende schulden ultimo 2014	27
5.1.12	Toelichting op de resultatenrekening over 2014	28

5.2 Overige gegevens

5.2.1	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	36
5.2.2	Statutaire regeling resultaatbestemming	36
5.2.3	Resultaatbestemming	36
5.2.4	Gebeurtenissen na balansdatum	36
5.2.5	Nevenvestigingen	36
5.2.6	Controleverklaring	37

5.1 JAARREKENING

5.1 JAARREKENING

5.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2014
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-14</u>	<u>31-dec-13</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	0	0
Materiële vaste activa	2	12.912.829	14.532.405
Financiële vaste activa	3	0	0
Totaal vaste activa		<u>12.912.829</u>	<u>14.532.405</u>
Vlottende activa			
Voorraden	4	67.408	63.759
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	0	0
Vorderingen uit hoofde van bekostiging	6	0	980.160
Overige vorderingen	7	650.395	415.591
Effecten	8	0	0
Liquide middelen	9	9.914.265	8.295.036
Totaal vlottende activa		<u>10.632.068</u>	<u>9.754.546</u>
Totaal activa		<u><u>23.544.897</u></u>	<u><u>24.286.951</u></u>
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	10	0	0
Bestemmingsreserves		4.803.819	4.497.880
Bestemmingsfondsen		3.739.500	3.987.910
Algemene en overige reserves		0	0
Totaal eigen vermogen		<u>8.543.319</u>	<u>8.485.790</u>
Voorzieningen	11	132.995	131.345
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	12	8.016.012	8.761.084
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Schulden uit hoofde van bekostiging	6	68.214	23.102
Overige kortlopende schulden	13	6.784.357	6.885.630
Totaal passiva		<u><u>23.544.897</u></u>	<u><u>24.286.951</u></u>

5.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2014

	<u>Ref.</u>	<u>2014</u> €	<u>2013</u> €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties	16	23.023.272	23.687.047
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties (exclusief DBC's / DBC-zorgproducten; inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)	17	1.753.237	1.091.223
Omzet DBC's / DBC-zorgproducten	18	0	0
Subsidies (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp; inclusief overige Wmo-prestaties)	19	63.855	26.912
Overige bedrijfsopbrengsten	20	627.579	495.285
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>25.467.943</u>	<u>25.300.467</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	21	17.707.717	17.070.998
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	22	2.382.469	660.903
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	23	0	0
Overige bedrijfskosten	24	4.645.411	6.458.755
Som der bedrijfslasten		<u>24.735.597</u>	<u>24.190.656</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		732.346	1.109.811
Financiële baten en lasten	25	-674.817	101.304
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING		<u>57.529</u>	<u>1.211.115</u>
Buitengewone baten	26	0	0
Buitengewone lasten	26	0	0
Buitengewoon resultaat		<u>0</u>	<u>0</u>
RESULTAAT BOEKJAAR		<u><u>57.529</u></u>	<u><u>1.211.115</u></u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2014</u> €	<u>2013</u> €
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten		-248.410	270.295
Bestemmingsreserve instandhouding		0	35.180
Bestemmingsreserve veiligheid		0	50.000
Bestemmingsreserve groot onderhoud		273.657	255.640
Bestemmingsreserve lustrum GB		1.000	0
Bestemmingsreserve onderhoud GB		31.282	0
Bestemmingsreserve overproductie		0	600.000
		<u>57.529</u>	<u>1.211.115</u>

5.1.3 KASSTROOMOVERZICHT

	Ref.	2014		2013	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			732.346		1.109.811
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen	2.382.469			729.619	
- Mutatie langlopende lening (oprenting)	-750.946			0	
- mutaties voorzieningen	1.650			-5.897	
			1.633.173		723.722
Veranderingen in vlottende middelen:					
- voorraden	-3.649			9.080	
- vorderingen	-234.804			77.988	
- vorderingen/schulden uit hoofde van bekostiging	1.046.531			-48.009	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	359.229			-797.510	
			1.167.307		-758.451
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			3.532.826		1.075.082
Ontvangen interest	76.129			101.304	
Betaalde interest	0			0	
Ontvangst vanwege buitengewone bate	0			0	
			76.129		101.304
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			3.608.955		1.176.386
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringen materiële vaste activa	-762.227			-1.191.111	
Desinvesteringen materiële vaste activa	0			0	
Investeringen immateriële vaste activa	0			0	
Desinvesteringen immateriële vaste activa	0			0	
Investeringen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	0			0	
Nieuw opgenomen leningen	0			0	
Aflossing leningen	0			0	
Overige investeringen in financiële vaste activa	0			0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-762.227		-1.191.111
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	0			0	
Aflossing langlopende schulden	-1.227.499			0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-1.227.499		0
Mutatie geldmiddelen			<u>1.619.229</u>		<u>-14.725</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari			8.295.036		8.309.761
Stand geldmiddelen per 31 december			<u>9.914.265</u>		<u>8.295.036</u>
Mutatie geldmiddelen			1.619.229		-14.725

Toelichting:

Kasstroom 2013 is niet aangepast voor vergelijkingsdoeleinden. In 2014 is de waarde van het pand overgebracht van de financiële vaste activa naar de materiële vaste activa, conform de RJ richtlijnen.

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.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2013 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2014 mogelijk te maken.

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.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

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. Er zijn geen kritische waarderingsgrondslagen voor het weergeven van de financiële positie.

Immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs 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:

- Bedrijfsgebouwen : 5 %.
- Machines en installaties : 10 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10 of 20 %.

In de investeringen is een bedrag aan geactiveerde rente opgenomen van € 0,-- Het totaal van de geactiveerde rente bedraagt ultimo boekjaar € 0,--

De materiële vaste activa waarvan de instelling krachtens een financiële leaseovereenkomst de economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortvloeiende 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.

Groot onderhoud:

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

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

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.

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.

Verstreckte leningen en overige vorderingen:

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

Overige financiële verplichtingen:

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

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

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

Er is geen onderhanden werk uit hoofde van DBC's/DBC-zorgproducten

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 vervolgwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. Er is geen voorziening opgenomen.

Effecten

Effecten die deel zijn van de handelsportefeuille worden gewaardeerd tegen reële waarde. Effecten die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs of reële waarde. De transactiekosten zijn verwerkt in de winst- en verliesrekening OF in de eerste waardering.

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.

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die 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.

Opbrengsten

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

Personele kosten

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

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Pensioenen

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 toekomstige hogere premiebijdragen. Om deze reden worden de op een periode betrekking hebbende premiebijdragen in die periode ten laste van het resultaat gebracht.

Financiële baten en lasten

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

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat 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.

5.1.4.4 Grondslagen van segmentering

Segmentatie heeft niet plaats gevonden aangezien toerekening van kosten in een organisatie met gemengde teams niet mogelijk is.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.5 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

5.1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

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

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-14	31-dec-13
	€	€
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	0	0

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

	2014	2013
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	0	0
Bij: investeringen	0	0
Bij: herwaarderingen	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	0	0

Toelichting:

Er is geen immateriële vaste activa aanwezig

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-14	31-dec-13
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	8.964.276	10.605.920
Machines en installaties	0	0
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	3.827.276	3.926.485
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	121.277	0
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	0
Totaal materiële vaste activa	12.912.829	14.532.405

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

	2014	2013
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	14.532.405	14.070.914
Bij: investeringen	762.893	1.122.394
Bij: herwaarderingen	0	0
Af: afschrijvingen	2.382.469	660.903
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	0	0
Boekwaarde per 31 december	12.912.829	14.532.405

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 € 8.964.276,-- 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 5.1.9. In toelichting 5.1.10 zijn overzichten opgenomen voor de onderhanden en gereedgemaakte projecten.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-14	31-dec-13
	€	€
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
Overige vorderingen	0	0
Langlopende huurcontracten	0	0
Totaal financiële vaste activa	0	0

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	31-dec-14	31-dec-13
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	0	0
Kapitaalstortingen	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0
Ontvangen dividend	0	0
Verstreckte leningen / verkregen effecten	0	0
Ontvangen dividend / aflossing leningen	0	0
(Terugname) waardeverminderingen	0	-745.072
Amortisatie (dis)agio	0	0
Boekwaarde per 31 december	0	-745.072

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.8.
Van de vorderingen op de financiële vaste activa heeft een totaalbedrag van € 1.361.075,-- een looptijd korter dan 1 jaar.
Conform de RJ richtlijnen is het pand van WZN overgebracht van de FVA naar de MVA.

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-14</u>	<u>31-dec-13</u>
	€	€
Medische middelen	23.966	18.440
Voedingsmiddelen	16.990	12.448
Hulpmiddelen	62	2.531
Overige voorraden:		
Schoonmaakmiddelen	18.229	18.651
Voorraad techniek	1.345	1.174
Kantoorbenodigdheden	6.816	10.515
Totaal voorraden	<u>67.408</u>	<u>63.759</u>

Toelichting:

Op de voorraden is een voorziening voor incurantheid in aftrek gebracht van € 0,-- (vorig jaar € 0,--).

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

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-14</u>	<u>31-dec-13</u>
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	0	0
Af: ontvangen voorschotten	0	0
Af: voorziening onderhanden werk	0	0
Totaal onderhanden werk	<u>0</u>	<u>0</u>

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

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-14
	€	€	€	€
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	0	0	0	0
Totaal (onderhanden werk)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

Toelichting:

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

6. Vorderingen en schulden uit hoofde van bekostiging

Vorderingen uit hoofde van bekostiging:	31-dec-14	31-dec-13
	€	€
1. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	0	980.160
Totaal vorderingen uit hoofde van bekostiging	<u>0</u>	<u>980.160</u>

Schulden uit hoofde van bekostiging:	31-dec-14	31-dec-13
	€	€
1. Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	68.214	23.102
Totaal schulden uit hoofde van bekostiging	<u>68.214</u>	<u>23.102</u>

Specificatie vorderingen en schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk financieringsoverschot

	<u>t/m 2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	-23.102	37.930	942.230		957.058
Financieringsverschil boekjaar				-59.228	-59.228
Correcties voorgaande jaren	23.102	-37.930	0		-14.828
Betalingen/ontvangsten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-951.216</u>		<u>-951.216</u>
Subtotaal mutatie boekjaar	23.102	-37.930	-951.216	-59.228	-1.025.272
Saldo per 31 december	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-8.986</u>	<u>-59.228</u>	<u>-68.214</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c c c a

a= interne berekening
b= overeenstemming met zorgverzekeraars
c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-14	31-dec-13
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	0	980.160
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	68.214	23.102
	<u>-68.214</u>	<u>957.058</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2014	2013
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	23.023.272	23.687.047
Af: ontvangen voorschotten	23.082.500	22.744.817
Af: overige ontvangsten	0	0
	0	0
Totaal financieringsverschil	<u>-59.228</u>	<u>942.230</u>

Toelichting:

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

7. Overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-14</u>	<u>31-dec-13</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	84.711	144.384
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten		
Overige vorderingen:		
Stichting Humanitas voor Ouderen	20.486	21.451
Stichting Groote Bueren	0	928
Fietsplan	46.138	34.254
Belastingdienst, WAO/WIA 2013	0	80.669
Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	0	0
Vooruitbetaalde bedragen:		
Vooruitbetalingen	5.755	148
Nog te ontvangen bedragen:		
Subsidie WMO	85.490	72.322
Inkomsten 1e lijn	275.030	0
Overig	85.910	20.455
Overige overlopende activa:		
Rente	46.875	40.980
Totaal overige vorderingen	<u>650.395</u>	<u>415.591</u>

Toelichting:

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

In de overige vorderingen is begrepen een bedrag van € 0,021 miljoen (2013: € 0,025 miljoen) met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

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

8. Effecten

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-14</u>	<u>31-dec-13</u>
	€	€
	0	0
Totaal effecten	<u>0</u>	<u>0</u>

Toelichting:

9. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-14</u>	<u>31-dec-13</u>
	€	€
Bankrekeningen	435.547	459.399
Kassen	788	8.033
Deposito's/spaarrekeningen	9.477.930	7.827.604
Totaal liquide middelen	<u>9.914.265</u>	<u>8.295.036</u>

Toelichting:

In de liquide middelen zijn deposito's tot een bedrag van € 0,-- begrepen, die in juli 2015 aflopen. De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

10. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-14	31-dec-13
	€	€
Kapitaal	0	0
Bestemmingsreserves	4.803.819	4.497.880
Bestemmingsfondsen	3.739.500	3.987.910
Algemene en overige reserves	0	0
Totaal eigen vermogen	<u>8.543.319</u>	<u>8.485.790</u>

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2014	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2014
	€	€	€	€
Kapitaal	0	0	0	0
Totaal kapitaal	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2014	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2014
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves:				
Bestemmingsreserve WMO	0	0	0	0
Ziekteverzuimbeheersing	70.000	0	0	70.000
Aanloopkosten ontwikkelingen	100.000	0	0	100.000
Verhoging veiligheid	200.000	0	0	200.000
Werkkleding	100.000	0	0	100.000
Egalisatie afschrijvingen	821.500	0	0	821.500
Reserve instandhouding	1.523.740	0	0	1.523.740
Innovatie	100.000	0	0	100.000
Invoering ECD/Transitie zelforg.	600.000	0	0	600.000
Bestemmingsreserve Lustrum GB	0	1.000	0	1.000
Onderhoudsfonds GB	0	31.282	0	31.282
Groot onderhoud	382.640	273.657	0	656.297
Bestemmingsreserve overproductie	600.000	0	0	600.000
Herwaarderingsreserve:	0	0	0	0
Totaal bestemmingsreserves	<u>4.497.880</u>	<u>305.939</u>	<u>0</u>	<u>4.803.819</u>

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2014	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2014
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten	3.987.910	-248.410	0	3.739.500
Totaal bestemmingsfondsen	<u>3.987.910</u>	<u>-248.410</u>	<u>0</u>	<u>3.739.500</u>

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2014	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2014
	€	€	€	€
Algemene reserves:	0	0	0	0
Overige reserves:	0	0	0	0
Totaal algemene en overige reserves	<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

11. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2014	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2014
	€	€	€	€	€
Voorziening jubilarissen	131.345	19.964	18.314	0	132.995
Totaal voorzieningen	<u>131.345</u>	<u>19.964</u>	<u>18.314</u>	<u>0</u>	<u>132.995</u>

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

	<u>31-dec-2014</u>
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	21.365
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	111.630
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	0

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening jubilarissen:

De richtlijn Personeelsbeloningen 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 voortduring van het dienstverband. Voor CAO-gerelateerde jubileumuitkeringen is een voorziening opgenomen van € 132.995,-. De voorziening uitgestelde beloningen is gewaardeerd op de contante waarde van de verplichtingen uit hoofde van de regelingen.

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

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-14</u>	<u>31-dec-13</u>
	€	€
Schulden aan banken	0	0
Schulden inzake langlopende huurcontracten	8.016.012	8.761.084
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>8.016.012</u>	<u>8.761.084</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
Stand per 1 januari	9.377.754	10.605.920
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	0	0
Stand per 31 december	<u>9.377.754</u>	<u>10.605.920</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	1.361.742	1.844.836
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>8.016.012</u>	<u>8.761.084</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	1.361.742	1.844.836
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	8.016.012	8.761.084
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	683.492	2.125.654

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht 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 materiële 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

13. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-14</u>	<u>31-dec-13</u>
	€	€
Schulden aan banken	0	0
Crediteuren	1.163.682	634.887
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	1.361.742	1.844.836
Belastingen en sociale premies	635.528	630.349
Schulden terzake pensioenen	342.396	410.591
Nog te betalen salarissen	49.651	66.588
Vakantiegeld	591.858	604.850
Vakantiedagen	861.485	667.215
Overige schulden:		
Overige schulden	1.691.417	1.558.734
Schulden op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	0	0
Nog te betalen kosten:		
Nog te betalen rekeningen	54.962	467.436
Vooruitontvangen opbrengsten:		
Vooruitontvangsten	31.636	144
Overige overlopende passiva:		
Totaal overige kortlopende schulden	<u>6.784.357</u>	<u>6.885.630</u>

Toelichting:

14. Financiële instrumenten

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening geen gebruik van financiële instrumenten.

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.

Renterisico 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.

Reële waarde

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

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

15. Niet in de balans opgenomen regelingen

Verloopoverzicht investeringsruimte trekkingsrechten

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
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	72.315	45.664
--	--------	--------

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 immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2014						
- 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 2014	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
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>- terugname 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	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Stand per 31 december 2014						
- 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 2014	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	

5.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting €	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa €	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa €	Totaal €
Stand per 1 januari 2014						
- aanschafwaarde	10.605.920	0	7.682.456	0	0	18.288.376
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	3.755.971	0	0	3.755.971
Boekwaarde per 1 januari 2014	<u>10.605.920</u>	<u>0</u>	<u>3.926.485</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>14.532.405</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	666	0	552.360	121.277	0	674.303
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	1.642.310	0	651.569	0	0	2.293.879
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	88.590	0	0	88.590
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	88.590	0	0	88.590
- <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	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.641.644</u>	<u>0</u>	<u>-99.209</u>	<u>121.277</u>	<u>0</u>	<u>-1.619.576</u>
Stand per 31 december 2014						
- aanschafwaarde	10.606.586	0	8.234.816	121.277	0	18.874.089
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	1.642.310	0	4.407.540	0	0	5.961.260
Boekwaarde per 31 december 2014	<u>8.964.276</u>	<u>0</u>	<u>3.827.276</u>	<u>121.277</u>	<u>0</u>	<u>12.912.829</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	7,0%	0,0%	10%/20%	0,0%	0,0%	

5.1.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groepsmaat- schappijen	Overige deelnemingen	Vorderingen op groepsmaat- schappijen	Vorderingen op participanten en op maatschappij- en waarin wordt deelgenomen (overige deelnemingen)	Overige effecten	Vordering op grond van compensa- tieregeling	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2014								0
Kapitaalstortingen								0
Resultaat deelnemingen								0
Ontvangen dividend								0
Verstrekke leningen / verkregen effecten								0
Ontvangen dividend / aflossing leningen								0
(Terugname) waardeverminderingen								0
Amortisatie (dis)agio								0
Boekwaarde per 31 december 2014	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

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

5.1.9.1 WTZi-vergunningplichtige vaste activa

	NZa-IVA	Grond	Terrein- voorzieningen	Gebouwen	Semi perm. gebouwen	Ver- bouwingen	Installaties	Onderhanden Projecten	Subtotaal vergunning	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2014										
- aanschafwaarde	0	0	0	10.605.920	0	0	0	0	10.605.920	18.288.376
- 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 1 januari 2014	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>10.605.920</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>10.605.920</u>	<u>14.532.405</u>
Mutaties in het boekjaar										
- investeringen	0	0	0	666	0	0	0	0	666	641.616
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	0	1.642.310	0	0	0	0	1.642.310	2.382.469
- extra afschrijvingen NZa-goedgekeurd	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>										
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0	0	88.590
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	88.590
<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	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-1.641.644</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-1.641.644</u>	<u>-1.740.853</u>
Stand per 31 december 2014										
- aanschafwaarde	0	0	0	10.606.586	0	0	0	0	10.606.586	18.841.402
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	1.642.310	0	0	0	0	1.642.310	6.049.850
Boekwaarde per 31 december 2014	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>8.964.276</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>8.964.276</u>	<u>12.791.552</u>
Afschrijvingspercentage	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	

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

5.1.9.2 WTZi-meldingsplichtige vaste activa

	Trekkings rechten	Onderhanden Projecten	Subtotaal	Instand- houding	Onderhanden Projecten	Subtotaal	Subtotaal meldings- plichtige activa
	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2014							
- aanschafwaarde	0	0	0	3.207.894	0	3.207.894	3.207.894
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	1.028.142	0	1.028.142	1.028.142
Boekwaarde per 1 januari 2014	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>2.179.752</u>	<u>0</u>	<u>2.179.752</u>	<u>2.179.752</u>
Mutaties in het boekjaar							
- investeringen	0	0	0	149.008	0	149.008	149.008
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	0	330.570	0	330.570	330.570
- <i>terugnname geheel afgeschreven activa</i>							
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen</i>							
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-181.562</u>	<u>0</u>	<u>-181.562</u>	<u>-181.562</u>
Stand per 31 december 2014							
- aanschafwaarde	0	0	0	3.356.902	0	3.356.902	3.356.902
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	1.358.712	0	1.358.712	1.358.712
Boekwaarde per 31 december 2014	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.998.190</u>	<u>0</u>	<u>1.998.190</u>	<u>1.998.190</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0,0%	0,0%		10,0%	0,0%		

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

5.1.9.3 WMG-gefinancierde vaste activa

	Inventaris	Vervoer- middelen	Automati- sering	Subtotaal WMG
	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2014				
- 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 1 januari 2014	<u>1.070.694</u>	<u>48.007</u>	<u>628.032</u>	<u>1.746.733</u>
Mutaties in het boekjaar				
- investeringen	136.935	0	355.007	491.942
- herwaarderingen	0	0	0	0
- afschrijvingen	209.547	19.571	180.471	409.589
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>				
.aanschafwaarde	88.590	0	0	88.590
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	88.590	0	0	88.590
<i>- desinvesteringen</i>				
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)	<u>-72.612</u>	<u>-19.571</u>	<u>174.536</u>	<u>82.353</u>
Stand per 31 december 2014				
- aanschafwaarde	2.639.519	163.487	2.074.908	4.877.914
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	1.641.437	135.051	1.272.340	3.048.828
Boekwaarde per 31 december 2014	<u>998.082</u>	<u>28.436</u>	<u>802.568</u>	<u>1.829.086</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	10,0%	20,0%	10,0%	

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

5.1.9.4 Kleinschalige Woonvoorzieningen

	Grond	Terrein- voorzieningen	Gebouwen	Semi perm. gebouwen	Ver- bouwingen	Installaties	Onderhanden Projecten	Subtotaal Kleinschalige woonvoor- zieningen
	€	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2014								
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 1 januari 2014	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in het boekjaar								
- investeringen	0	0	0	0	0	0	0	0
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>								
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>								
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Stand per 31 december 2014								
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31 december 2014	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Afschrijvingspercentage	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

5.1.10.1 SPECIFICATIE ULTIMO BOEKJAAR ONDERHANDEN PROJECTEN

Projectgegevens					Investerings				Goedkeuringen			Jaar van oplevering
Num-mer	Brief-nummer	Datum	Omschrijving	WTZI-type	t/m 2013	2014	t/m 2014		Nominiaal bedrag WTZI	Indexering WTZI	Aangepaste goedkeuring	
							gereed	onderhanden				
					€	€	€	€	€	€	€	
												0
												0
												0
												0
												0
Totaal					<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

5.1.10.2 SPECIFICATIE IN HET BOEKJAAR GEREEDGEKOMEN PROJECTEN

Projectgegevens						Investerings				Toekomstige lasten	
Num-mer	Brief-nummer	Datum	Omschrijving	WTZI-type	Activapost	WTZI	WMG	Overige	Totaal	Afschrijving WTZI	Rentekosten
						€	€	€	€	€	€
									0		
									0		
									0		
									0		
									0		
Totaal						<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

BIJLAGE

5.1.11 Overzicht langlopende schulden ultimo 2014

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke-rente	Restschuld 31 december 2013	Nieuwe leningen in 2014	Aflossing in 2014	Restschuld 31 december 2014	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2014	Aflossingswijze	Aflossing 2015	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
									0					
Totaal						0	0	0	0	0			0	

5.1.12 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

16. Toelichting opbrengsten uit gebudgetteerde zorgprestaties

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Zvw-zorg	0	0
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten AWBZ (exclusief subsidies)	23.023.272	23.687.047
Beschikbaarheidsbijdragen	0	0
Totaal	<u><u>23.023.272</u></u>	<u><u>23.687.047</u></u>

Toelichting:

17. Toelichting niet-gebudgetteerde zorgprestaties (exclusief DBC's / DBC-zorgproducten; inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
Opbrengsten in opdracht van andere instellingen	0	0
Eigen bijdragen en betalingen cliënten voor niet-verzekerde zorg en opbrengsten uit aanvullende zorgverzekering	628.493	53.143
Persoonsgebonden en -volgende budgetten	107.763	13.442
Opbrengst kraamzorg	0	0
Opbrengsten uit Wmo-prestaties op het gebied van huishoudelijke hulp (inclusief onderaanneming)	1.016.981	1.024.638
Overige niet-gebudgetteerde zorgprestaties	0	0
Totaal	<u><u>1.753.237</u></u>	<u><u>1.091.223</u></u>

Toelichting:

De stijging van de niet gebudgetteerde zorgprestaties wordt veroorzaakt door opbrengsten van de fysiotherapiepraktijk van € 137.000,-- en de opbrengsten van de GRZ via de zorgverzekeringen van € 415.000,--

18. Omzet DBC's / DBC-zorgproducten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
Gefactureerde omzet DBC's / DBC-zorgproducten	0	0
Mutatie onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	0	0
Totaal	<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>

Toelichting:

5.1.12 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

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

De specificatie is als volgt:

	<u>2014</u>	<u>2013</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	0
Subsidie Dagopvang Licht Dementerend	12.105	13.162
Subsidie Proeftuin Verpleegkundige	41.250	13.750
Subsidie Huiskamer in de Wijk	10.500	0
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	0	0
Totaal	<u>63.855</u>	<u>26.912</u>

Toelichting:

20. Toelichting overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek):	0	0
	0	0
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed):		
Huurinkomsten Groote Bueren	148.667	0
Gebruiksvergoeding appartementen	75.468	0
Inkomsten restaurant en wasserij	403.444	495.285
Totaal	<u>627.579</u>	<u>495.285</u>

Toelichting:

Stichting Groote Bueren is door De Posten overgenomen

LASTEN

21. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
Lonen en salarissen	13.680.753	13.213.889
Sociale lasten	2.094.426	1.823.789
Pensioenpremies	1.151.040	1.102.073
Ziektekosten/ziekengelden	561.561	604.708
Andere personeelskosten:		
Overige personeelskosten	368.966	457.927
Doorbelaste kosten en loonkostensubsidies	-399.205	-432.833
Subtotaal	<u>17.457.541</u>	<u>16.769.553</u>
Personeel niet in loondienst	250.176	301.445
Totaal personeelskosten	<u>17.707.717</u>	<u>17.070.998</u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Vast personeel	364	363
Ingehuurd personeel	3	7
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>367</u>	<u>370</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Toelichting:

5.1.12 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

22. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	2.382.469	660.903
Totaal afschrijvingen	<u>2.382.469</u>	<u>660.903</u>
Waarvan nacalculeerbare afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	0	0
- financiële vaste activa	0	0

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 materiële vaste activa. Vorig jaar stond deze nog verantwoord onder de financiële vaste activa.

Aansluiting afschrijvingen resultatenrekening - vergoeding nacalculeerbare afschrijvingslasten

	<u>2014</u>
	€
Totaal afschrijvingslasten resultatenrekening	2.382.469
waarvan nacalculeerbare afschrijvingen	<u>0</u>
In het externe budget verwerkte vergoeding voor nacalculeerbare afschrijvingslasten:	
- WTZI-vergunningplichtige vaste activa	1.642.310
- WTZI-meldingsplichtige vaste activa	330.570
- WMG-gefinancierde vaste activa	409.589
- Kleinschalige Woonvoorzieningen	0
Totaal vergoeding nacalculeerbare afschrijvingslasten	<u>2.382.469</u>
Aanschafwaarde desbetreffende vaste activa	18.841.402
Cumulatieve afschrijvingslasten desbetreffende vaste activa	6.049.850
Cumulatieve vergoedingen voor nacalculeerbare afschrijvingslasten desbetreffende vaste activa	0

23. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
Bijzondere waardeverminderingen van:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	0	0
	0	0
Totaal	<u>0</u>	<u>0</u>

Toelichting:

5.1.12 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

24. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.252.102	1.385.675
Algemene kosten	1.980.048	1.586.634
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	623.318	594.955
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	480.345	531.439
- Energiekosten gas	297.687	417.430
- Energiekosten stroom	0	0
- Energie transport en overig	0	0
Subtotaal	<u>778.032</u>	<u>948.869</u>
Huur en leasing	11.911	1.942.622
Dotaties en vrijval voorzieningen	0	0
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>4.645.411</u></u>	<u><u>6.458.755</u></u>

Toelichting:

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

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 materiële vaste activa. Vorig jaar stond deze nog verantwoord onder de financiële vaste activa. Hierdoor wordt de huurcomponent vervangen door een aflossingsdeel en een rentedeel.

25. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
Rentebaten	76.129	101.304
Rentebaten groepsmaatschappijen	0	0
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>76.129</u>	<u>101.304</u>
Rentelasten	-750.946	0
Rentelasten groepsmaatschappijen	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	0	0
Overige financiële lasten	0	0
Subtotaal financiële lasten	<u>-750.946</u>	<u>0</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>-674.817</u></u>	<u><u>101.304</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 materiële vaste activa. Vorig jaar stond deze nog verantwoord onder de financiële vaste activa. Hierdoor wordt de huurcomponent vervangen door een aflossingsdeel en een rentedeel.

5.1.12 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

26. Buitengewone baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2014	2013
	€	€
Buitengewone baten	0	0
Buitengewone lasten	0	0
Totaal buitengewone baten en lasten	<u>0</u>	<u>0</u>

Toelichting:

27. Bezoldiging bestuurders en toezichhouders

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 2014 is als volgt:

Naam	W. Marcelis
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)	124.992
a. Waarvan: verkoop verlofuren	
b. Waarvan: nabetalingen voorgaande jaren	
9 Wat is de totale som van de eventuele vergoedingen in natura (o.a. huisvesting, auto (mede) voor privégebruik, laagrentende leningen, etc.)?	
10 Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen	
11 Werkgeversbijdrage sociale verzekeringspremies	3.293
12 Voorzieningen ten behoeve van beloning betaalbaar op termijn (o.a. werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU, sabbatical, aanvulling sociale uitkering, arbeidsongeschiktheidsuitkering, etc.)	13.746
13 Winstdelingen en bonusbetalingen	
14 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband	
15 Totaal bezoldiging (8 t/m 14, excl. 8a en b)	142.031

Toelichting:

5.1.12 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht van de zorginstelling over het jaar 2014 is als volgt:

Naam	Mw. A.M.J.B. Gerritsen	Dhr. H.H.J. Tossaint	Mw. Y. Groeneveld	Dhr. G.J.M oude Vrieling
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 Toezicht Stichting Consent, Lid Raad van Advies van Ede Oost Nederland, Vennoot Andez Vof, Lid financiële auditcommissie RvT 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 stichting KunstNonStop, Financieel adviseur (ad hoc) voor kleine zelfstandigen. Adviseur Waarborgfonds Sport. Lid financiële commissie RvT De Posten
4 Beloning (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering en andere vaste toelagen)	8.933	8.933	8.933	7.744
5 Wat is de totale som van de eventuele vergoedingen in natura (o.a. huisvesting, auto (mede) voor privégebruik, laagrentende leningen, etc.)?	0	0	0	0
6 Vaste en variabele onkostenvergoedingen	0	0	0	0
7 Werkgeversbijdrage sociale verzekeringspremies	0	0	0	0
8 Voorzieningen ten behoeve van beloning betaalbaar op termijn (o.a. werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU, sabbatical, aanvulling sociale uitkering, arbeidsongeschiktheidsuitkering, etc.)	0	0	0	0
9 Winstdelingen en bonusbetalingen	0	0	0	0
10 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband	0	0	0	0
11 Totaal bezoldiging (4 t/m 10)	8.933	8.933	8.933	7.744

5.1.12 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht van de zorginstelling over het jaar 2014 is als volgt:

Naam	Dhr. R. Toet
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)	8.933
5 Wat is de totale som van de eventuele vergoedingen in natura (o.a. huisvesting, auto (mede) voor privégebruik, laagrentende leningen, etc.)?	0
6 Vaste en variabele onkostenvergoedingen	0
7 Werkgeversbijdrage sociale verzekeringspremies	0
8 Voorzieningen ten behoeve van beloning betaalbaar op termijn (o.a. werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU, sabbatical, aanvulling sociale uitkering, arbeidsongeschiktheidsuitkering, etc.)	0
9 Winstdelingen en bonusbetalingen	0
10 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband	0
11 Totaal bezoldiging (4 t/m 10)	8.933

Toelichting:

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

De bezoldiging van de functionarissen die over 2014 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

1 Functionaris (functienaam)	Directeur	Voorzitter R.v.T	Lid R.v.T	Vice VZ R.v.T.
2 In dienst vanaf (datum)	1-nov-05	1-jan-08	1-jan-08	1-jan-10
3 In dienst tot (datum)				
4 Deeltijdfactor (percentage)	100,00%			
5 Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering, btw en andere vaste toelagen)	124.992	8.933	8.933	8.933
6 Winstdelingen en bonusbetalingen	0	0	0	0
7 Totaal beloning (5 en 6)	124.992	8.933	8.933	8.933
8 Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	0	0	0	0
9 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)	13.746	0	0	0
10 Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €)	0	0	0	0
Totaal bezoldiging in kader van de WNT (7 tm. 10)	<u>138.738</u>	<u>8.933</u>	<u>8.933</u>	<u>8.933</u>
11 Beloning 2013	138.293	7.000	7.000	7.000

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

Motivatie overschrijding van de maximale bezoldiging:

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

De bezoldiging van de functionarissen die over 2014 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

1	Functionaris (functienaam)	Lid R.v.T	Lid R.v.T		
2	In dienst vanaf (datum)	1-jan-13	1-jan-13		
3	In dienst tot (datum)				
4	Deeltijdfactor (percentage)				
5	Bruto-inkomen (incl. salaris, vakantiegeld, eindejaarsuitkering, btw en andere vaste toelagen)	8.933	8.933		
6	Winstdelingen en bonusbetalingen	0	0		
7	Totaal beloning (5 en 6)	8.933	8.933		
8	Bruto-onkostenvergoeding (vast en variabel)	0	0		
9	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)	0	0		
10	Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €)	0	0		
	Totaal bezoldiging in kader van de WNT (7 tm. 10)	<u>8.933</u>	<u>8.933</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
11	Beloning 2013	7.000	7.000		

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

Motivatie overschrijding van de maximale bezoldiging:

5.1.12 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

29. Honoraria accountant

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2014 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	39.325	21.630
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	0	4.350
3 Fiscale advisering	2.351	0
4 Niet-controlediensten	51.607	12.342
Totaal honoraria accountant	<u>93.283</u>	<u>38.322</u>

Toelichting:

30. 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 27.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.

 Mw. A.M.J.B. 26-3-2015
 Gerritsen

W.G.

 Dhr. H.H.J. 26-3-2015
 Tossaint

W.G.

 Mw. Y. Groeneveld 26-3-2015

W.G.

 Dhr. G.J.M. oude 26-3-2015
 Vrielink

W.G.

 Dhr. R. Toet 26-3-2015

W.G.

 Dhr. W. Marcelis 26-3-2015

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 2014 vastgesteld in de vergadering van 9 maart 2015.

De raad van toezicht van de Stichting De Posten heeft de jaarrekening 2014 goedgekeurd in de vergadering van 26 maart 2015.

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

Door bezuinigingen in de Zorgsector dient De Posten voor het eerst in haar bestaan gedwongen afscheid te nemen van 32,5 fte aan medewerkers. In februari 2015 is overeenstemming bereikt met de vakbonden over een sociaal plan. De uitvoering zal plaats vinden in 2015.

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 rapport opgenomen jaarrekening over 2014 van Stichting De Posten te Enschede gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2014 en de resultatenrekening over 2014 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 bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 655 'Zorginstellingen'.

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 en het Controleprotocol WNT. 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 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi en de bepalingen van en krachtens WNT.

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de klassenindeling bezoldigingsmaximum

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT en de brief van VWS van 20 februari 2015 hebben wij het bezoldigingsmaximum WNT zoals bepaald en verantwoord door de instelling als uitgangspunt gehanteerd voor onze controle en hebben wij geen werkzaamheden verricht op de totstandkoming van dit bezoldigingsmaximum.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

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

Verklaring betreffende het jaarverslag

Wij vermelden dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 655 'Zorginstellingen' is opgesteld. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Arnhem, 26 maart 2015

KPMG Accountants N.V.

E.J. Preuter RA