



Bestuursverslag 2018

0 | Inhoud

1 	Voorwoord	3
2 	Profiel van de organisatie	4
2.1.	Algemene identificatiegegevens	4
2.2.	Structuur van het concern	4
2.3.	Kerngegevens	7
2.3.1.	<i>Kernactiviteiten en nadere typering</i>	7
2.3.2.	<i>Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten</i>	7
2.3.3.	<i>Werkgebieden</i>	8
2.4.	Samenwerkingsrelaties	9
3 	Bestuur, toezicht en medezeggenschap	11
3.1.	Normen voor goed bestuur	11
3.2.	Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur / directie	11
3.3.	Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht (raad van commissarissen/raad van beheer)	12
3.4.	Principes Governancecode Zorg 2017	14
3.4.1.	<i>Maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie</i>	14
3.4.2.	<i>Waarden en normen</i>	14
3.4.3.	<i>Randvoorwaarden en waarborgen voor invloed van belanghebbenden</i>	15
3.4.4.	<i>Invulling naleving Governancecode Zorg 2017</i>	16
3.4.5.	<i>Besturing gericht op de maatschappelijke doelstelling</i>	16
3.4.6.	<i>Toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling (verslag van de raad van toezicht)</i>	18
3.4.7.	<i>Permanente ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid</i>	18
4 	Algemeen beleid	24
4.1.	Visie, strategie en meerjarenbeleid	24
4.2.	Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar	24
4.3.	Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap	33
4.4.	Naleving gedragscodes	33
4.5.	Risicoparagraaf	33
4.6.	Toekomstparagraaf	34
5 	Bedrijfsvoering	35
6 	Financieel beleid	36

1 | Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag over 2018. De Raphaëlstichting kijkt tevreden terug op een relatief rustig jaar, waarin de financiën consolideerden en een positief resultaat gehaald werd op begroot niveau. Een belangrijke stap aan de vooravond van een aantal jaren van investeringen die op stapel staan rondom verschillende huisvestingsvraagstukken als gevolg van renovatie en/of nieuwbouw. Inzicht in de exploitatie, met het aflopen van de overgangperiode naar de NHC, laat zien dat een evenwicht tussen de zorg en de kapitaallastenexploitatie aandacht vraagt.

Verder heeft het bestuur het afgelopen jaar de samenwerkingsovereenkomst (SOK) getekend met de Centrale Cliëntenraad Verwanten (CCR-V) en volgde de Centrale Cliëntenraad Cliënten (CCR-C), die tezamen ongedeeld de Centrale Cliëntenraad (CCR) zijn, in februari 2019. Hoogtepunt was de eerste gezamenlijke vergadering op Texel.

Naast deze formalisering in medezeggenschap is er het afgelopen jaar veel aandacht geweest voor het betrekken van de verschillende stakeholders bij diverse trajecten, door de zogeheten (kracht)kringen. Zo was er bijvoorbeeld een kring om te komen tot een gedragscode, een kring rondom cliëntportaal CarenZorgt en een kring rondom veiligheid. Gestreefd wordt om een zo breed mogelijke en relevante afspiegeling van betrokkenen actief te laten meedenken, meevormen en meebeslissen.

Met de Centrale Ondernemingsraad (COR), die weer op volle kracht draait, zijn betekenisvolle trajecten gelopen rondom onder andere CarenZorgt. Dit traject loopt overigens door in 2019. De COR vraagt aandacht hierin voor de kwetsbare positie van de medewerker.

In het najaar hebben wij, in navolging van 2017, weer een themadag gehad voor medewerkers en cliënten, waar de nacht en haar werkzaamheid centraal stond. Net als afgelopen jaar werd de dag verzorgd door de Cultuurkring en andere medewerkers en is daarmee een opmaat verzorgd naar de adventsperiode en de Heilige Nachten. Feestelijk was de vertaling van het boekje van Edward de Boer, 'De nacht als krachtbron', die aan het eind van deze bijeenkomst werd gepresenteerd.

De samenwerking met een aantal collega antroposofische aanbieders is geïntensiveerd, onder meer om samen op te trekken rondom de arbeidsmarkt-vraagstukken en het opleiden van medewerkers vanuit de antroposofie. In deze samenwerking wordt ook erg gezocht hoe de opbrengsten beschikbaar komen voor andere collega-aanbieders. Daarmee is een laagdrempelig en bruikbaar alternatief ontstaan naast de NVAZ, dat om verder onderzoek vraagt.

Er is op de locaties aandacht voor de kwaliteit van zorg en hier wordt dagelijks hard aan gewerkt. Hierbij wordt veel geleerd, vaak naar aanleiding van dingen die misgingen (bijvoorbeeld incidenten, klachten) maar ook naar aanleiding van controles (bijvoorbeeld audits, beelden uit de praktijk) of georganiseerde teamreflecties. Ook is er geleerd naar aanleiding van kritische feedback van cliënten, verwanten, medewerkers of andere belanghebbenden.

Medewerkers van de Raphaëlstichting zijn vaak present en sterk op de relatie. Er is veel aandacht voor de cliënt en er wordt positief naar cliënten gecommuniceerd, waarbij de benadering respectvol is. Er is behoefte onder medewerkers om zich verder te ontwikkelen in de beeldvorming rondom cliënten (er is niet altijd sprake van een gedeelde beeldvorming) en de deskundigheid te vergroten (bijvoorbeeld op het gebied van autisme). Medewerkers geven aan soms onvoldoende te kunnen reflecteren inzake bejegening en begeleidingsstijl, maar ook het nakomen van afspraken. Medewerkers willen structureler evalueren/reflecteren in de teams.

2

Profiel van de organisatie

2.1. Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Raphaëlstichting
Adres	Duinweg 35
Postcode	1871 AC
Plaats	Schoorl
Telefoonnummer	085 - 2100106
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41238268
E-mailadres	info@raphaelstichting.nl
Internetpagina	www.raphaelstichting.nl

2.2. Structuur van het concern

De Raphaëlstichting is een stichting met een tweehoofdige raad van bestuur. De raad van bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht.

Binnen de Raphaëlstichting werken acht resultaatverantwoordelijke eenheden met elkaar samen, waaronder vijf intramurale VG-instellingen (Scorlewald, Midgard, Breidablick, Novalishoeve en Rozemarijn) en een VV/VG-instelling: Rudolf Steiner Zorg. De overige instellingen zijn: Queeste (logeren, ambulante zorg en GGZ-polikliniek) en lambe (dagbesteding). Alle instellingen van de Raphaëlstichting zijn ISO-gecertificeerd vanaf 2018.

Voor de organisatiestructuur: zie organogram op de volgende pagina.

De raad van bestuur laat zich in haar beleid adviseren door het managementteam (MT), waarin de eindverantwoordelijken van de instellingen zitting hebben. In het MT worden ook de kaders afgesproken die de ruimte bepalen waarin de instellingen zelfstandig kunnen besluiten en opereren. De Raphaëlstichting is geordend op basis van resultaatverantwoordelijke eenheden. Binnen iedere instelling is een eindverantwoordelijke benoemd en functioneert een beleidsorgaan.

De Raphaëlstichting is werkzaam in vijf zorgkantorregio's (drie zorgkantoren VGZ, Zilveren Kruis en CZ) en toegelaten voor alle functies binnen de zorg voor verstandelijk gehandicapten. Daarnaast heeft zij een toelating voor verblijf Verpleging en Verzorging en Lichamelijk Gehandicapten in de regio Zaanstreek/Waterland en voor verblijf Verpleging en Verzorging en Verstandelijk Gehandicapten in de regio Haaglanden. Verder is zij een toegelaten zorgaanbieder voor poliklinische psychiatrie.

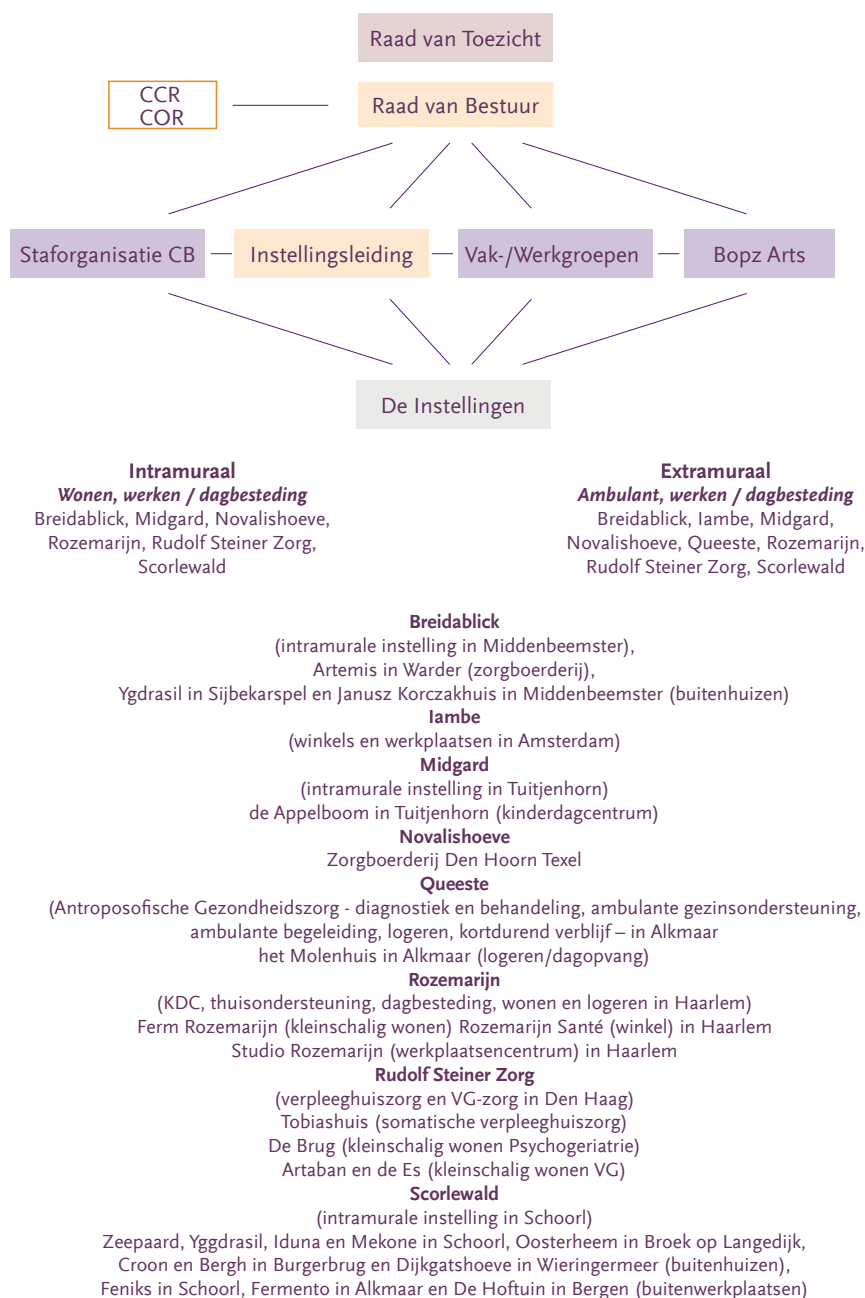
Voor de GGZ en ELV (Eerste Lijns Verblijf) zijn contracten afgesloten met zeven zorgverzekeraars (VGZ, Achmea/Zilveren kruis, Menzis, CZ, DSW, Multizorg en Caresq).

Voor de Wmo/Jeugd en Beschermd Wonen zijn in 2018 contracten afgesloten met acht partners (54 gemeenten).

De medezeggenschap wordt uitgeoefend door de ondernemingsraden en cliëntenraden per instelling. Op stichtingsniveau bestaat een Centrale Ondernemingsraad (COR), waarmee regelmatig overleg plaatsvindt en aan wie advies of instemming wordt gevraagd conform de Wet op de ondernemingsraden (Wor).

Er bestaat sinds 2017 een Centrale Cliëntenraad (CCR). Een afvaardiging van de afzonderlijke cliëntenraden en ouderraden vormen op stichtingsniveau een CCR, waarbinnen stichtingszaken worden besproken. Daarnaast is er sinds 2018 ook een CCR-C. Het bestuur heeft het afgelopen jaar de samenwerkingsovereenkomst (SOK) getekend met de CCR-V en begin 2019 volgde de CCR-C, die tezamen ongedeeld de CCR zijn.

Raphaëlstichting



2.3. Kerngegevens

2.3.1. Kernactiviteiten en nadere typering

De kernactiviteiten van de Raphaëlstichting zijn het verlenen van zorg van 'mens tot mens': betrokken en gericht op het ontwikkelen van ieders talenten en ondersteuning biedend bij de verstandelijke beperking, lichamelijke beperking, psychiatrische en/of psychosociale problematiek, psychogeriatrische zorg en somatische verpleeghuiszorg en autisme. Deze zorg wordt verleend in de vorm van wonen, logeren, behandeling, dagbesteding en thuisondersteuning.

Het aanbod van verschillende vormen van zorg wordt in samenhang met elkaar aangeboden en vormt een adequate mix, zodat voor de veelheid aan zorgvragen steeds een passend antwoord gegeven kan worden op de vraag van de cliënt.

De Raphaëlstichting ontplooit geen private activiteiten.

2.3.2. Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Cliënten

De Raphaëlstichting heeft in 2018 zorg aan 1.711 unieke cliënten geleverd. Op 31 december 2018 waren er 1.387 cliënten in zorg.

Capaciteit

De Raphaelstichting heeft een totale capaciteit van 622 intramurale plaatsen. Hiervan zijn:

- 549 plaatsen bestemd voor cliënten met een verstandelijke beperking.
- 73 plaatsen voor cliënten die verpleeghuiszorg nodig hebben.

Productie

De Raphaëlstichting heeft in 2018 de volgende zorg geleverd:

Productie GGZ (Zvw en Wlz)

Productie Zvw - Gespecialiseerde GGZ	Aantal	
Aantal openstaande zorgproducten gespecialiseerde GGZ op 1 januari van verslagjaar (niet ontleend aan DIS)	119	zorgproducten gespecialiseerde GGZ
Aantal in verslagjaar geopende zorgproducten gespecialiseerde GGZ (niet ontleend aan DIS)	168	zorgproducten gespecialiseerde GGZ
Aantal in verslagjaar gesloten zorgproducten gespecialiseerde GGZ (niet ontleend aan DIS)	164	zorgproducten gespecialiseerde GGZ
Aantal openstaande zorgproducten op 31 december van verslagjaar gespecialiseerde GGZ (niet ontleend aan DIS)	123	zorgproducten gespecialiseerde GGZ

Productie gehandicaptenzorg Wlz

Productie Wlz gedurende het verslagjaar	Aantal dagen, dagdelen	
Aantal dagen zorg met verblijf en dagbesteding	180.592	dagen
Aantal dagen zorg met verblijf zonder dagbesteding	6.665	dagen
Aantal dagen zorg op basis van Volledig Pakket Thuis	1.037	dagen
Aantal dagdelen dagbesteding	46.045	dagdelen

Productie verpleging, verzorging en wijkverpleging (Wlz en Zvw)

Productie Wlz in verslagjaar	Aantal	
Aantal dagen zorg met verblijf	20.996	dagen

Personeel

Personeel	Aantal werkzame personen op 31 december van verslagjaar		Aantal fte's op 31 december van verslagjaar	
Personeel in loondienst incl. leerlingen BBL	1.334	pers.	759,45	fte

Opbrengsten

Voor een overzicht van de opbrengsten in het verslagjaar 2018 verwijzen wij u naar de jaarrekening. De opbrengsten staan vermeld onder punt 1.8. Toelichting op de resultatenrekening onder punten:

16. Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)
17. Subsidies
18. Overige bedrijfsopbrengsten

2.3.3. Werkgebieden

De werkgebieden zijn gehandicaptenzorg, verpleging en verzorging en GGZ. De zorg omvat dus een groot spectrum van de VG, GGZ en V&V. In de instelling Breidablick in Middenbeemster bestaan twee afdelingen die speciaal gericht zijn op mensen met NAH (niet aangeboren hersenletsel), voor wie ook LG- en V&V-verblijfplaatsen beschikbaar zijn. Verder biedt Queeste in Alkmaar ambulante begeleiding, gespecialiseerd psychiatrisch onderzoek en behandeling (SGGZ). Tenslotte biedt Rudolf Steiner Zorg in Den Haag verpleeghuiszorg (somatiek en PG) naast VG-zorg.

2.4. Samenwerkingsrelaties

Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste belanghebbenden en de relatie van deze belanghebbenden tot de Raphaëlstichting. De instellingen hebben afzonderlijk eveneens relaties met verschillende belanghebbenden, waarmee apart geregelde overlegmomenten zijn ingericht. Tot de belanghebbenden behoren o.a. cliënten, hun ouders en verwanten, medewerkers, toezichthouders, zorgkantoren, gemeenten, uitvoeringsinstanties en banken.

Samenwerkingspartners van de Raphaëlstichting (regionaal en bovenregionaal)

- Met zorgkantoren in de verschillende regio's (VGZ, Zilveren Kruis en CZ) zijn contracten afgesloten en wordt regelmatig overleg gevoerd. Daarnaast zijn contracten gesloten met alle zorgverzekeraars inzake de GGZ-activiteiten van Queeste. Zowel met Zilveren Kruis, CZ als met VGZ hebben gesprekken plaatsgevonden ten aanzien van de voortgang.
- Woningbouwcorporaties. Met de Wooncompagnie is een samenwerkingsovereenkomst inzake woonzorg-initiatieven. Ook met corporaties als Eigen Haard, Woontij, Elan Wonen en Haag Wonen worden contacten onderhouden.
- Lidmaatschap van de VGN en Actiz (brancheorganisaties) en deelname aan het overleg met VGN-collega's in Noord-Holland.
- Stichting CCE Noord-Holland - Utrecht: deelname aan expertteam.
- Overeenkomst met Gemeente Bergen inzake onderhoud Parnassiapark.
- Overeenkomst met Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier inzake het waterbergingsgebied Croon en Bergh.
- Overeenkomst met Staatsbosbeheer voor het beheer van het bosgebied in de Wieringermeer.
- Overeenkomst met Stichting Veldzorg voor de onderhoudswerkzaamheden in natuurgebied Oosterdel in Broek op Langedijk.
- Huurovereenkomsten met Stichting Schermer Molens en stichting 't Roode Hert voor de exploitatie van een korenmolen.
- Actief binnen VGN (o.a. Voorzitterschap van de bestuursadviescommissie arbeidsmarkt (AVA) bij het CSGP op voordracht van de gezamenlijke branches

Antroposofische zorg(aanbieders)

- Nederlandse Vereniging van Antroposofische Zorgaanbieders (NVAZ). Bij de NVAZ zijn de antroposofische zorgaanbieders en therapeutica aangesloten. Er is samenwerking op het gebied van inhoudelijke ontwikkeling, (wetenschappelijk) onderzoek, voorlichting en public relations, belangenbehartiging, uitwisseling van expertise, opleiding en bij- en nascholing en vertegenwoordiging in Europees verband.
- Er zijn regelmatig gesprekken geweest met andere antroposofische zorginstellingen zoals OlmenEs, Lievegoed, DeSeizoenen, De Noorderhoeve en stichting Warande (Huize Valckenbosch en Leendert Meeshuis).
- Er wordt samengewerkt met Scillz en Academie Antroposofische Gezondheidszorg (AAG) samenwerkende professionals in het antroposofische werkveld gericht op beroepskrachten in de zorg
- Rozemarijn en het Rudolf Steiner College in Haarlem hebben een samenwerking voor het beheer van twee 'Green Canteens' van de school. Deze kantines worden beheerd door jongeren die op Ferm Rozemarijn wonen.

Wetenschappelijk Onderzoek

- De Raphaëlstichting heeft (als opvolger van de Leerstoel) vanaf 2017 voor een periode van vijf jaar geïnvesteerd in een onderzoekscentrum aan de VU.
- Lectoraat Hogeschool Leiden beoogt met (praktijk)onderzoek, kennisuitwisseling en begeleiding van onderzoekers en studenten de wetenschappelijke basis van de kennis van de antroposofische gezondheidszorg te ontwikkelen en te vergroten.
- Novalishoeve is een samenwerking aangegaan met verschillende stakeholders op Texel. Het Louis Bolk Instituut zet in nauwe samenwerking met de Gemeente Texel, Woontij, zorginstelling Tante Jans, Texels Welzijn en Landscape Architects for SALE het model Positieve Gezondheid en Leefomgeving in om een zo optimaal mogelijke leefomgeving in het nieuwe buurschap 'De Tuunen' te creëren. Het Louis Bolk Instituut zal gebruikt dit project om verder wetenschappelijk onderzoek te doen naar de impact die de inrichting van de leefomgeving kan hebben op de gezondheid en het welbevinden van mensen.

Overheden

- Ministerie van VWS. Er zijn contacten geweest met de directie Langdurige zorg van VWS en met de directie Maatschappelijke ondersteuning van VWS.
- Alle gemeenten waar de locaties van de instellingen zijn gevestigd (Alkmaar, Bergen, Harenkarspel, Middenbeemster, Zeevang, Hollands Kroon, Heemstede, Haarlem, Amsterdam, Texel, Den Haag).

Cliënten

- Er bestaan samenwerkingsovereenkomsten met de familieverenigingen, ouderraden en verwantenraden van de diverse instellingen.
- Er bestaat ook een Centrale Cliëntenraad (CCR) binnen de Raphaëlstichting.

Regionale bestuurders

- Het bestuur heeft zich ingezet om het netwerk binnen Noord-Holland actief te gaan bezoeken. Voor een aantal bezoeken komt een vervolg, soms met een meer structureel karakter. Bijvoorbeeld de kerngroep regionaal overleg complexe zorg.

3 | Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1. Normen voor Goed Bestuur

De Raphaëlstichting past de principes van de Zorgbrede Governancecode (versie 2017) toe als normgevend kader voor Goed Bestuur en Toezicht, waardoor het afleggen van openbare verantwoording over het gevoerde beleid en de activiteiten wordt geborgd.

De raden van toezicht en bestuur hebben het afgelopen jaar aandacht besteed aan de nieuwe Governancecode Zorg. Eerder is een gap-analyse gemaakt om vanuit de praktijk de aansluiting met de nieuwe code waar te kunnen maken. Tegelijkertijd heeft de raad van toezicht met het bestuur gesproken over de nieuwe code en is een aanzet gemaakt om te komen tot een visie op toezicht en bestuur en een toezichtkader. Eind 2018 heeft een eerste visievormende studiemiddag plaatsgevonden onder leiding van een extern persoon, waarbij onderdeel was de nieuwe samenstelling van de raad van toezicht, de wisseling van voorzitterspositie en opiniërend naar visie op waarden en maatschappelijke doelstelling van de stichting. Dat heeft zich begin 2019 vertaald in een eerste opzet van een kader aan de hand van de waarden van de stichting, vertaald naar rol en positie van de raad van toezicht in samenspel met de raad van bestuur.

In de werving van een nieuw lid is gezocht naar evenredigheid in de samenstelling, de capaciteiten, het verschil aan inbreng en evenwichtigheid in het team. Dit is meer expliciet tot uitdrukking gekomen in de werving van een nieuwe toezichthouder: daarbij is in profiel en samenstelling van competenties en capaciteiten gekeken naar de bestaande raad van toezicht en de gewenste aanvulling, met als doel de maatschappelijke doelstelling van de stichting zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen.

Op inhoud geeft het nieuw ontwikkelde kader voldoende inzicht hoe het bestuur invulling geeft aan de verschillende domeinen. Het bestuur is met de voltallige raad van toezicht in gesprek, maar ook met de (financiële) Auditcommissie en met de Commissie Kwaliteit en Veiligheid, die beide periodiek en voorafgaand aan de RvT-vergaderingen plaatsvinden.

Aan de transparantie-eisen van de WTZI wordt voldaan (zie ook de statuten van de Raphaëlstichting).

Zowel de raad van toezicht als de raad van bestuur werkt op basis van een reglement.

3.2. Samenstelling en bezoldiging raad van bestuur/directie

Samenstelling van het bestuur (DIGIMV tabel 3.4.3.)

	Nr.	Naam	Functie(s) in RvB of directie	Interim	Functie vervuld sinds:	Nevenfunctie(s)
<input type="checkbox"/>	Bestuurder 1	Dhr. R.R., Bakker	Voorzitter RvB	Nee	1-1-2012	Nevenfuncties voorzitter Raad van Bestuur; Remco Bakker Penningmeester stichting De Grondslag Lid Raad van Toezicht samenwerkende vrije scholen van ZW-Nederland Voorzitter Adviescommissie Voor Arbeidsmarktzaken (AVA) bij de VGN Penningmeester Appelkruiemel & Fris
<input type="checkbox"/>	Bestuurder 2	Mw. H. Buijs	Lid RvB	Nee	1-3-2017	Nevenfuncties lid Raad van Bestuur; Hester Buijs Lid Raad van Bestuur stichting De Grondslag Voorzitter Raad van Toezicht De Wederkerigheid in Driebergen.

Onkosten raad van bestuur 2018

Vaste en andere onkostenvergoedingen	€ 0,-
Binnenlandse en buitenlandse reiskosten	€ 2.831,-
Opleidingskosten	€ 25.817,-
Representatiekosten	€ 962,-
Overige kosten	€ 4.702,-

Totale onkosten € 34.312,-

3.3. Samenstelling, bezoldiging en werkwijze raad van toezicht (Raad van Commissarissen/Raad van Beheer)

De raad van toezicht van de Raphaëlstichting bestond in 2018 uit de volgende leden:

Wouter van Ewijk (tot 24 mei 2018)

- Voorzitter raad van toezicht
- Lid van de Auditcommissie
- Voorzitter raad van toezicht Stichting De Grondslag
- Eerste benoeming van 18 juni 2009 tot 18 juni 2012, tweede benoeming van 19 juni 2012 tot 19 juni 2016, derde en laatste benoeming op 19 juni 2015 tot 24 mei 2018
- Hoofdfunctie: Voorzitter raad van bestuur Forensische Zorgspecialisten (tot 27 juni 2018)
- Nevenfuncties: Vice-voorzitter raad van toezicht en lid werkgeverscommissie GGZ Oost-Brabant, Commissaris Stichting Thuiszorg Midden-Gelderland, Arbitrator Commissie Governance Stichting Scheidsgerecht, Arts bij Stichting Levensindekliniek

Tanja Ineke

- Vice-voorzitter raad van toezicht tot 24 mei 2018
- Voorzitter raad van toezicht vanaf 24 mei 2018
- Lid van de Commissie Kwaliteit en Veiligheid (tot 24 mei 2018) en remuneratiecommissie
- raad van toezicht Stichting De Grondslag, lid tot 24 mei en voorzitter vanaf 24 mei 2018
- Eerste benoeming van 20 maart 2014 tot 20 maart 2017, tweede benoeming van 20 maart 2017 tot 20 maart 2020 en laatste termijn van 20 maart 2020 tot 20 maart 2023
- Hoofdfunctie: Bestuurder Libertas Leiden
- Nevenfuncties: Voorzitter COC Nederland (tot 1 december 2018), Voorzitter bestuur 5D-festival (tot 1 februari 2018), Lid raad van toezicht NSGK (tot 1 juni 2018), Commissaris woningcorporatie Woonwaard, Bestuurder Care2Care (vanaf 1 november 2018)

Mascha ten Bruggencate

- Lid raad van toezicht
- Voorzitter van de Commissie Kwaliteit en Veiligheid en de remuneratiecommissie (vanaf 24 mei 2018)
- Lid raad van toezicht Stichting De Grondslag
- Eerste benoeming van 1 januari 2013 tot 1 januari 2016, tweede benoeming van 1 januari 2016 tot 1 januari 2019, derde en laatste termijn van 1 januari 2019 tot 1 januari 2022
- Hoofdfunctie: Senior medewerker Toezicht Grote Organisaties Centraal Bureau Fondsenwerving (tot 31 mei 2018), Stadsdeelvoorzitter Amsterdam Centrum (vanaf 1 juni 2018)
- Nevenfuncties: Gemeenteraadslid gemeente Amsterdam voor D66 (tot 31 mei 2018), Lid Dagelijks Bestuur Stichting Werelderfgoed Nederland (vanaf 1 juni 2018).

Christel Deckers

- Lid raad van toezicht
- Voorzitter Auditcommissie
- Lid raad van toezicht Stichting De Grondslag
- Eerste benoeming van 12 december 2017 tot 12 december 2020, tweede termijn van 12 december 2020 tot 12 december 2023, derde en laatste termijn van 12 december 2023 tot 12 december 2026
- Hoofdfunctie: Voorzitter raad van bestuur a.i. Presentvooru (tot 1 april 2018), Lid raad van bestuur a.i. GGZ inGeest (april 2018 tot september 2018)
- Nevenfuncties: Ambassadeur NVTZ regio Noord-Holland, Auditor NIAZ, oprichtster Stichting CATO, Lid raad van toezicht en voorzitter Auditcommissie ASKO, Vice-voorzitter raad van toezicht en Voorzitter Auditcommissie Reinaerde, inclusief lid raad van toezicht Carantegroep. Lid raad van toezicht en voorzitter Auditcommissie Trimbos

Monique Kossen (vanaf 24 mei 2018)

- Lid raad van toezicht
- Lid Commissie Kwaliteit en Veiligheid
- Lid raad van toezicht Stichting De Grondslag
- Eerste benoeming van 24 mei 2018 tot 23 mei 2021, tweede termijn van 24 mei 2021 tot 23 mei 2024, derde en laatste termijn van 24 mei 2024 tot 24 mei 2027
- Hoofdfunctie: Geneesheer-directeur De Forensische Zorgspecialisten
- Nevenfuncties: n.v.t.

Rooster van aan- en aftreden raad van toezicht

Leden raad van toezicht	1e termijn	2e termijn	3e termijn	Aftreden uiterlijk
M. ten Bruggencate, lid	01-01-13 t/m 31-12-15	01-01-16 t/m 31-12-18	01-01-19 t/m 31-12-21	01-01-22
C.M.M. Ineke, voorzitter	20-03-14 t/m 19-03-17	20-03-17 t/m 19-03-20	20-03-20 t/m 19-03-23	20-03-23
C.M.H.A. Deckers, lid	12-12-17 t/m 11-12-20	12-12-20 t/m 11-12-23	12-12-23 t/m 11-12-26	12-12-26
M. Kossen, lid	24-05-18 t/m 23-05-21	24-05-21 t/m 23-05-24	24-05-24 t/m 23-05-27	24-05-27

Aantrekken nieuw lid raad van toezicht

In de (informele) vergadering van februari trok de raad van toezicht tijd uit voor het bespreken van het profiel en de procedure voor invulling van de vacature. De raad van toezicht heeft zich extern laten bijstaan in de werving. De raad van toezicht besloot specifiek te werven voor een kandidaat met een financieel profiel. Er zijn in de eerste ronde drie gesprekken gevoerd. Dit leverde geen 'klik' op, zodat er in juli opnieuw een wervingsprocedure werd gestart, nu in eigen beheer. Dit leverde ruim 30 brieven op. In twee rondes, op 5 en 20 september 2018, is er met kandidaten gesproken. Op 19 oktober 2018 is in het kader van de werving een laatste gesprek gevoerd met de geselecteerde kandidaat. In de vergadering van 11 december 2018 is besloten om deze kandidaat als nieuw lid van de raad van toezicht te benoemen per 14 maart 2019.

Voor de openbaar te maken informatie over de bezoldiging van topfunctionarissen in de zin van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector, verwijzen wij naar de toelichting in de jaarrekening onderdeel 1.8 c.q. toelichting op de resultatenrekening punt 28 van de WNT.

3.4. Principes Governancecode Zorg 2017

Onderstaand wordt beschreven hoe de Raphaëlstichting invulling geeft aan de zeven principes van de Governancecode Zorg 2017.

3.4.1. Maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie

Missie

De Raphaëlstichting biedt zorg en begeleiding aan kinderen, jeugdigen, volwassenen en ouderen met een beperking op lichamelijk of psychisch gebied. Zij wil het voor cliënten en medewerkers mogelijk maken zich naar lichaam, ziel en geest te ontplooiën, al naargelang de leeftijdsfase. Zij tracht de individuele ontwikkeling te versterken vanuit een sociale samenhang, die bouwt op het streven naar zingeving. Hierbij hoort een breed gedragen cultuur om cliënten en medewerkers het vertrouwen en de ruimte te geven om zich te ontplooiën en om initiatieven te nemen.

De Raphaëlstichting gaat in haar beleid uit van de kaders die de wetgeving (Wlz, Wmo, Jeugdwet) aanreikt en baseert zich daarbij op het bieden van een ontwikkelingsperspectief aan cliënten en medewerkers om een zo optimaal mogelijke kwaliteit van zorgverlening en -begeleiding te realiseren. Zij doet dit vanuit een antroposofische zorgvisie in een zich herhalend proces van evaluatie en bijsturing, waarmee voortdurend ingespeeld wordt op de vragen die op de stichting afkomen. Vraagsturing betekent binnen de Raphaëlstichting het gezamenlijk op zoek gaan naar de ontwikkelingsvraag en het levensperspectief van de cliënt. In dialoog gaan met de cliënt of diens (wettelijk) vertegenwoordiger. Actuele wensen en keuzes van de cliënt worden in gezamenlijkheid geduid in het licht van zijn/haar biografie en levensfase, waarbij de cliënt zelf zoveel mogelijk kan sturen in zijn/haar eigen leven.

De maatschappelijke doelstellingen zijn behaald.

3.4.2. Waarden en normen

De Raphaëlstichting wil er breed zijn voor een diverse groep aan zorgvragers. Daar waar een vraag is, wordt die lokaal en op maat onderzocht om een zo'n passend mogelijk antwoord te formuleren. De Raphaëlstichting heeft zich voor de komende jaren voorgenomen *te luisteren*. Een begrip dat wederkerigheid in de relatie weergeeft: *Hoor ik niet alleen, maar kan ik ook de ander echt toelaten met zijn/haar vraag en/of opmerking? Kan ik vervolgens vanuit gelijkwaardigheid aansluiten, waarbij de ontwikkeling van de ander uitgangspunt is?*

Daarnaast zet de Raphaëlstichting al jaren in op volwaardig werk voor cliënten, waarbij iedereen naar vermogen kan bijdragen aan een maatschappelijk product, waar ook echt vraag naar is. Dus naast volwaardig ook betekenisvol kunnen zijn. Onze werkplaatsen hebben het afgelopen jaar een extra impuls gekregen om zich daarin meer te openen naar (andere) maatschappelijke vragen door de aanjager sociaal en duurzaam ondernemen van de Raphaëlstichting, die (kleine) ondernemers heeft proberen te verbinden aan de werkplaatsen. Dit gaat niet alleen over product vernieuwing, maar ook over meer duurzame producten die circulair verwerkt worden.

Verder wordt permanent ingezet op een aanspreekcultuur. Vanuit luisteren maar ook geconcretiseerd vanuit het kwaliteitskader. Een belangrijk onderdeel daarin is de teamschouw die wij hanteren om kaders te geven aan teamreflecties. De resultaten laten zien dat de mate van luisteren en aanspreken nog erg kan wisselen per team. Dit is een blijvend aandachtspunt voor 2019.

Leren en ontwikkelen is vervat in onze maatschappelijke doelstelling en is in vele processen geconcretiseerd. Ontwikkelen en leren staan altijd centraal; in de totstandkoming van beleid, in opbrengsten van (Prisma-)analyses die door de Raphaëlstichting breed als leeropbrengsten besproken en gebruikt worden, maar ook de individuele ontwikkeling van zowel cliënt als medewerker kent een breed aanbod (bijvoorbeeld aan cursussen/ scholingen en instructies). Naast een Raphaëlstichtingsbreed aanbod waar wij samen en met elkaar kunnen ontwikkelen, worden lokaal scholingsplannen gemaakt binnen de brede kaders van de Raphaëlstichting.

‘Luisteren... en doen’ gaat uit van samenwerken. Dit concretiseert zich in grote betrokkenheid van een brede groep aan Stakeholders in onze krachtringen. Het inzetten van een CCR is een bewuste keuze geweest om de medezeggenschap nog beter te formaliseren, naast samenspraak. Het organiseren van kritisch vermogen blijft belangrijk.

Tevens vindt er kritische toetsing plaats door de raad van toezicht, de Commissie Kwaliteit en Veiligheid van de raad van toezicht en de (financiële) Auditcommissie.

Er is een vertrouwenspersoon cliënten en een vertrouwenspersoon medewerkers aangesteld op elke locatie. Zij maken elk kwartaal een kwartaalrapportage en een keer per jaar een jaarverslag voor de kwaliteitsmonitor en het bestuur.

Er is een Klokkenluidersregeling. Deze is te vinden op intranet.

Zowel de raad van toezicht als de raad van bestuur werkt op basis van een reglement.

3.4.3. Randvoorwaarden en waarborgen voor invloed van belanghebbenden

Cliëntenraad

Organisatie cliëntenraden

De medezeggenschap van cliënten en/of vertegenwoordigers wordt per locatie geregeld via de cliëntenraden op de locaties. Regelmatig vinden vergaderingen plaats met de betreffende directies. De CCR-V en een CCR-C zijn in gesprek met de raad van bestuur. Op deze wijze wordt de medezeggenschap binnen de Raphaëlstichting in samenhang met alle instellingen verzorgd.

De CCR kan het recht op enquête uitoefenen, maar heeft hiervan geen gebruikgemaakt in 2018.

Ondersteuning

Naar behoefte kan elke cliëntenraad scholing en ondersteuning krijgen. Cliëntenraden worden ondersteund door medewerkers vanuit de instellingen of het Centraal Bureau of externen, teneinde hun bijeenkomsten te organiseren, notuleren en te communiceren naar directie en bestuur.

Zowel de CCR-V als de CCR-C wordt administratief ondersteund.

De Raphaëlstichting is een lidmaatschap met het LSR (Landelijk Steunpunt Medezeggenschap) aangegaan. Zo kunnen de cliëntenraden daar waar nodig advies vragen. De CCR-V heeft een jaarverslag gemaakt.

Ondernemingsraad (OR-COR)

Er zijn ondernemingsraden (OR) op de locaties en er is een Centrale Ondernemingsraad (COR) met vertegenwoordigers vanuit de ondernemingsraden van de locaties. De COR heeft vijf keer vergaderd, een brainstormsessie gehouden en gezamenlijk deelgenomen aan het Festival voor Werkplezier in Utrecht (Vilans). Onderwerpen die besproken zijn, betreffen o.a. de algemene gang van zaken binnen de Rapaëlstichting, financieel beleid, personeelsbeleid (generatiepact), privacyreglement, verzuimbeleid en vastgoed.

Het reglement van de COR is in 2018 herzien; adviezen van het bestuur zijn hierin meegenomen.

FWG: de COR is met het bestuur overeengekomen een traject in te gaan (2019) met betrekking tot de functieomschrijvingen/inschaling, in eerste instantie met betrekking tot begeleiders van de doelgroep Moeilijk Verstaanbaar Gedrag.

De COR heeft gepleit voor faciliteren van (C)OR-leden; het bestuur heeft hier op locaties voor gepleit.

Er is samengewerkt aan het project arbeidsmarkt (werving).

De COR was betrokken bij de werving van een nieuw lid voor de klachtencommissie medewerkers.

Naar aanleiding van het werken met SDB, min-uren, en kwesties rond (lokaal) ArbeidsTijdenBeleid (ATB) is voorgenomen (zie ook de kaderbrief) in 2019 een traject te gaan om kaders voor roosteren te verkennen en samen te werken aan een stichtingsbreed ATB.

Er is een adviesvraag ingediend met betrekking tot de integriteitscode Raphaëlstichting.

Verder loopt (2018-2019) een adviesvraag met betrekking tot CarenZorgt, het cliëntportaal.

De COR blikt positief terug op de samenwerking in 2018. Procedureel kan het beter. Bestuur en COR kunnen elkaar goed vinden in het gesprek, adviezen worden over en weer ter harte genomen.

3.4.4. Invulling naleving Governancecode Zorg

Eind 2018 is er een eerste aanzet gemaakt om te komen tot een toezichtkader en een toezichtvisie. Daarin zullen de rollen naast zoals die zijn vastgelegd in een reglement raad van bestuur, reglement raad van toezicht en de statuten, verder geconcretiseerd worden naar governance en toezicht. Op dit moment is zowel in de reglementen voorzien in wat de governancecode vraagt en geeft het toezichtkader meer expliciet zicht op de dynamiek tussen de verschillende rollen. Zo bestaat nu bijvoorbeeld al een regeling voor conflicten en voorzien de onderliggende documenten in het regelen van informatiebehoefte, evenwichtige samenstelling en procedures rondom aantreden en aftreden.

Met het toezichtkader is meer expliciet geregeld hoe de raad van toezicht invulling geeft aan bijvoorbeeld haar verschillende rollen als toezichthouder en werkgever. Ook vanuit welk perspectief invulling gegeven wordt aan deze verschillende rollen, welke waarden gehanteerd en geoperationaliseerd worden.

De positie van het bestuur is naast de statuten ook verder geoperationaliseerd in een reglement raad van bestuur, waarin rollen, samenstelling, werving, evenals conflicten en stakeholders benoemd worden.

Het toezicht krijgt vorm in de verschillende overlegvergaderingen per jaar (vijf à zes). Tijdens deze vergaderingen is het eerste uur altijd ingericht op locatie voor een uitwisseling met cliënten en/of medewerkers uit de organisatie, vaak van de betreffende locatie (deze rouleert door het jaar heen). In deze casuïstiek worden dilemma's in de zorg besproken en zichtbaar gemaakt, is het doel zicht te krijgen op hoe identiteit en uitgangspunten in de dagelijkse zorg geoperationaliseerd worden. Dan volgt er aansluitend een informeel deel met eten en uitwisseling en wordt aansluitend daaraan twee en half uur vergaderd. Vaak volgens de planning en control cyclus, aangevuld met incidentele thema's.

De agenda wordt voorbereid middels een agendaoverleg tussen bestuur en voorzitter raad van toezicht. Verder kent de raad van toezicht een financiële auditcommissie en een kwaliteitscommissie, die beide voorafgaand aan het voltallig overleg vergaderen met het bestuur. De financiële auditcommissie kent ook een agendaoverleg. Tijdens deze auditcommissie schuift bijvoorbeeld ook de concerncontroller aan.

Daarnaast is de raad van toezicht met regelmaat op algemene bijeenkomsten te vinden, worden werkbezoeken gebracht en bezoeken de leden los daarvan elk afzonderlijk nu en dan locaties. Er is een uitgebreid inwerkprogramma voor nieuwe leden.

Besturing gericht op de maatschappelijke doelstelling

De raad van bestuur van de Raphaëlstichting is tweehoofdig en ongedeeld verantwoordelijk. De portefeuilles zijn grofmazig verdeeld naar kwaliteit en bedrijfsvoering, waarbij bewust gekozen is op een enkel onderdeel een cross-over te maken om de countervailing power maximaal te maken. Denk bijvoorbeeld aan de huisvesting die bij de bestuurder met portefeuille kwaliteit is ondergebracht.

Het bestuur werkt met een meerjarenvernieuwingsbeweging die over de jaren heen met de stichting meeloopt en kaders geeft voor het beleid. Het jaarplan is een concretisering en verdere operationalisering van deze vernieuwingsbeweging, waarbij de pijlers, zoals beschreven, vertaald worden in doelstellingen op jaarbasis. Deze doelstellingen komen in een breed samengestelde groep tot stand, waaronder eindverantwoordelijk leidinggevend, staf en andere meer directbetrokkenen. Voorts volgt dit plan de medezeggenschapsgrémia en wordt uitvoerig besproken in de raad van toezicht, waar deze tezamen met de begroting (de financiële vertaling) goedgekeurd wordt.

Een belangrijke rode draad in de meerjarenvernieuwingsbeweging is de inzet om echt te luisteren naar de ander. Dit vertaalt zich in meer willen samenwerken met stakeholders op allerhande relevante onderwerpen. Van grote onderwerpen op niveau van de Raphaëlstichting, naar kleine onderwerpen op individueel niveau. Het vraagt hetzelfde. Het gaat over een inzet op echt meer samenwerken naast de formele medezeggenschap. In kwartaalrapportages wordt, zorgvuldig opgebouwd vanuit kleinst mogelijk aggregatieniveau (de woning/de cliënt), de voortgang gerapporteerd. Naast feitelijkheid en beschrijvende ontwikkeling bevat dit ook een gewogen risicoanalyse die voorts ook beschrijft welke beheersmaatregelen gehanteerd worden. Dit is cyclisch en beoogt navolgbaarheid van besluiten en beleid voor alle betrokkenen mogelijk te maken. Maximale transparantie en mee kunnen volgen. Het gesprek hierover op verschillende plekken verdiept dit na kunnen volgen en beoogt ook betrouwbaarheid op te leveren door de consistentie, maar bovenal congruentie tussen beleid, hoe dit lokaal ingevuld wordt en terug herleidbaar is op de verschillende overlegtafels.

Besluitvorming vindt plaats door de raad van bestuur in de maandelijkse bestuursvergaderingen waarvan verslag gedaan wordt die voor relevante Stakeholders beschikbaar is.

Voorafgaand is dit dan al op verschillende plekken in gesprek geweest en vastgesteld, waardoor het verslag slechts een bevestiging en hoogstens als extra naslag op de andere gespreksverslagen kan gelden. Het is wel de plek waar formele besluiten geformuleerd worden.

In de vaste planning- en control-cyclus zijn beslismomenten vooraf helder, zoals rondom jaarplan en begroting of de bespreking van de jaarresultaten. Dit geldt voor alle relevante gremia, van COR, CCR tot raad van toezicht, ieder met een eigen rol en eigen positie. In verdiepende commissies, commissie Kwaliteit en Veiligheid en de Auditcommissie, worden onderwerpen over kwaliteit en bedrijfsvoering diepgaander geanalyseerd.

Het reglement van de raad van toezicht is nog niet heel lang geleden herzien. Onderliggend is een uitvoerig informatie-protocol.

3.4.5. Toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling

De raad van toezicht heeft haar werkzaamheden en reglementen helder en conform de laatste inzichten en Governancecode ingericht. Dat is erop gericht een onafhankelijke, evenwichtige en deskundige raad van toezicht te regelen. De raad van toezicht schoolt zich met regelmaat en is lid van NVTZ (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn). Deze informatie wordt per vergadering gedeeld en met elkaar gevolgd. Er wordt bijgehouden wie welke scholing doet.

Bezoldiging wordt jaarlijks vastgesteld aan de hand van een zogeheten WNT-document dat jaarlijks opnieuw wordt vastgesteld. Dit beschrijft de klasse van de WNT en hoe bezoldiging van bestuur als raad van toezicht zich daartoe verhoudt. Dit is niet afhankelijk van financiële prestaties van de stichting. De raad van toezicht heeft er altijd naar gestreefd, gezien haar maatschappelijke opgave, niet op het maximum van de klasse te gaan zitten.

Verder is er beleid gemaakt over onkosten die gemaakt worden door de raad van bestuur. De raad volgt hierin het beleid van de NVTZ. Periodiek verantwoordt de raad van bestuur eventuele gemaakte kosten, die afgetekend worden door de voorzitter van de raad van toezicht. Tevens worden in het jaargesprek afspraken gemaakt rondom scholing. Deze scholing wordt tezamen met informatie- en kennisbijeenkomsten bijgehouden en gerubriceerd.

Het contact tussen de accountant en de raad van toezicht vindt op meerdere momenten in het jaar plaats. Voorafgaand aan de interim- en jaarcontrole wordt met de Auditcommissie vooruitgekeken aan de hand van het controleplan. Met de interimcontrole wordt de Management Letter besproken in de Auditcommissie en raad van toezicht in aanwezigheid van de accountant en hetzelfde geldt voor het jaarverslag en de jaarrekening en het bijbehorende accountantsverslag.

Samenstelling van de raad van toezicht

De raad van toezicht bestaat statutair uit tenminste vijf natuurlijke personen. Een van de toezichthouders wordt benoemd op voordracht van de cliëntenraad. Tot 14 juni 2018 zijn de toezichthouders benoemd voor een termijn van drie jaar, die tweemaal met drie jaar kan worden verlengd. Na 14 juni 2018, met herziening van de statuten geactualiseerd aan de meest recente Governancecode, worden toezichthouders benoemd voor een termijn van vier jaar en is eenmalig een herbenoeming van vier jaar mogelijk.

Vergaderingen

De raad van toezicht heeft in 2018 vier keer vergaderd. Twee weken voorafgaand aan de vergaderingen hebben de voorzitter van de raad van toezicht en het bestuur een vooroverleg over de agenda en de te behandelen onderwerpen tijdens de vergadering. Daarnaast is er drie keer vergaderd door de Auditcommissie en twee keer door de commissie kwaliteit en veiligheid.

De leden van de raad van toezicht krijgen van medewerkers van de locatie waar vergaderd wordt een inhoudelijke presentatie over een (complexe) casus, die de kwaliteitsdiscussie verdiept, inzicht geeft in dilemma's van het bestuur en die laat meekijken in het primaire proces en de identiteit. De leden van de raad van toezicht hebben voorafgaand aan de vergadering een half uur vooroverleg in eigen kring. Naast de vergaderingen heeft de raad van toezicht een intensief wervingstraject gelopen om een nieuw lid raad van toezicht te vinden. Dit heeft geleid tot meerdere extra bijeenkomsten in het voorjaar en in het derde kwartaal van 2018.

In het najaar van 2018 heeft een studiedag plaatsgevonden om te komen tot een (aanzet) van een toezichtvisie en -kader. Deze middag is extern begeleid door Marc van Ooijen. Dit traject wordt vervolgd in het voorjaar van 2019. Bij deze middag was het nieuwe lid raad van toezicht ook aanwezig. Onderstaand de hoofdpunten uit de vergaderingen:

- 15 februari 2018 bij Rozemarijn in Haarlem (Mascha ten Bruggencate was afwezig)

De raad van toezicht sprak over de werving van het vijfde lid raad van toezicht, waarbij zowel vanuit de organisatie als vanuit de raad van toezicht voorkeur is voor iemand met een financieel profiel. Pré is kennis van Innovatie en ICT. We planden een proces voor de ontwikkeling van een toezichtvisie, waar de raad van toezicht eind 2017 een start mee maakte, aanvang in april 2018.

- 24 mei 2018 bij ROC Elements in Amsterdam

De raad van toezicht besprak het accountantsverslag en de specifieke aandachtspunten. Afspraak naar aanleiding van de aanbevelingen is om het risicomanagement verder te verbeteren. De raad van toezicht stelde de nieuwe statuten voor de raad van toezicht vast, waardoor de zittingstermijnen van nieuwe leden vanaf nu tweemaal vier jaar zijn. De termijnen van de zittende leden blijven zoals die golden ten tijde van de benoeming. In deze vergadering droeg voorzitter Wouter van Ewijk het voorzitterschap over aan Tanja Ineke. Bij afwezigheid wordt Tanja Ineke vervangen door Mascha ten Bruggencate. Besloten wordt ook over de samenstelling van de commissies, zie verderop in het verslag.

- 20 september 2018 bij Rozemarijn in Haarlem

Naast de reguliere onderwerpen lag in de vergadering het accent op de Kaderbrief 2019, het uitgangspunt voor de begroting en jaarplan 2019.

- 11 december 2018 op het Centraal Bureau in Schoorl (Mascha ten Bruggencate was afwezig)

In de casusbespreking voorafgaand aan de vergadering, sprak de raad van toezicht met de projectmanager sociaal en duurzaam ondernemen over de onderneming Sociaal Goed, waar de Raphaëlstichting een van de partners van is. Doel van deze onderneming is de samenleving meer inclusief te maken door o.a. aandacht voor duurzaam en circulair ondernemerschap. De raad van toezicht bekrachtigde het tussentijds via de e-mail genomen besluit tot samenvoeging van Stichting de Grondslag en de Raphaëlstichting.

Functioneren raad van toezicht

De raad van toezicht heeft op 22 november 2018 een studiedag gehouden, samen met het bestuur. Op basis van een globale zelfevaluatie van de afgelopen twee jaar maakten de beide raden een aanzet voor een toezichtvisie, die aansluit bij het meerjarenbeleid van de Raphaëlstichting. Dit krijgt in 2019 een vervolg en mondt uit in een concreet visiedocument.

Twee leden van de raad van toezicht woonden op 22 november 2018 een stichting brede bijeenkomst bij voor medewerkers, cliënten en verwanten: 'De kracht van de nacht'. Deze middag is een vervolg op de bijeenkomst van een jaar eerder en stond, evenals dat jaar in het teken van (de voortgang van) het meerjarenbeleidsplan.

Bijscholing raad van toezicht

In 2018 hebben de leden van de raad van toezicht hun professionaliteit en deskundigheid onder andere ontwikkeld door het volgen van bijscholing:

Wouter van Ewijk

Geen relevante opleidingen gevolgd in 2018.

Tanja Ineke

WEND management: Studiesessie visie op bestuur en toezicht (september).

Mascha ten Bruggencate

NVTZ Toezicht op kwaliteit (oktober).

Christel Deckers

- NVTZ regio NH: Policy Governance (maart)
- Inspiratiedag: Tribes (juni)
- Rondetafel conferentie Erik Gerritsen: Regels of geen regels (juni)
- PO Raad dagen op Papendal (juni)
- Innovatie in het PO (juli)
- NVTZ regio NH: Leren van elkaar: duurzaam toezicht binnen zorg én wonen (oktober)
- Tinbergen dag: onderwerpen: Governance, Vertrouwen, Big data (november)

Monique Kossen

Is pas op 24 mei 2018 ingestapt als lid raad van toezicht en heeft in 2018 nog geen vermeldenswaardige bijscholing gedaan. Relevante opleidingen in het kader van haar nieuwe rol als toezichthouder volgen in 2019.

In mei 2018 eindigde de zittingstermijn van Wouter van Ewijk. Zoals gepland, volgde Tanja Ineke hem op als voorzitter en trad Monique Kossen (geworven in 2017) toe tot de Raad.

Auditcommissie

De Auditcommissie kwam in 2018 drie keer bijeen. Hier werd onder andere uitvoerig gesproken over de begroting, de jaarstukken en het vastgoedbeleid. De kwartaalrapportages zijn een vast onderdeel van de Auditcommissie. De behandelde stukken werden bij de vergaderstukken van de volledige raad van toezicht aangeboden, samen met een verslag van de vergadering van de Auditcommissie.

Ook werd de Auditcommissie nauw betrokken bij de tender ten behoeve van de nieuwe accountant en namen de leden van de Auditcommissie deel aan de tendergesprekken met de accountant.

In de Auditcommissie zijn vragen gesteld over mogelijke risico's rondom het vastgoed, mede naar aanleiding van verandering in financiering (overgang naar volledige NHC en mogelijk onderhandelbaar). Naar aanleiding daarvan heeft de raad van bestuur in de voltallige raad van toezicht een toelichting gegeven en is gesproken over het vastgoed aan de hand van een zelfonderzoek.

Commissie Kwaliteit en Veiligheid

Op 29 maart 2018 is er vergaderd op Breidablick en is kennisgemaakt met de nieuwe directeur, Francesca Knol, die vertelde over haar eerste 100 dagen bij Breidablick. Verder is met name gesproken over het kwaliteitskader, het kwaliteitsverslag ouderenzorg en gehandicaptenzorg. Onderliggende documenten, zoals de kwaliteitsmonitor, zijn besproken.

Op 14 september 2018 vergaderde de commissie in de Brug in Den Haag. Onderwerpen: jaarcyclus kwaliteit, kwaliteitsmonitor Q2. Nickie van der Wulp verzorgde een rondleiding en informeerde de commissie over Waardigheid en Trots en welke plannen in de maak zijn voor besteding van het extra budget voor de verpleeghuiszorg.

WNT

De raad van toezicht heeft dit jaar tijdens twee van haar vergaderingen stilgestaan bij de uitvoering van WNT. De eerste maal om de WNT bedragen 2018 vast te stellen, de tweede maal om de notitie WNT 2019 vast te stellen.

Governancecode Zorg

Goed bestuur en toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor goede zorg. Met de Governancecode Zorg volgt de Raphaëlstichting de zeven principes die breed gedragen zijn in de hele sector:

- De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.
- De raad van bestuur en raad van toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.
- De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden.
- De raad van bestuur en raad van toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.
- De raad van bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling.
- De raad van toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.
- De raad van bestuur en raad van toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

De code is een instrument om de governance zo in te richten dat deze bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van Raphaëlstichting en het maatschappelijk vertrouwen.

De raad van toezicht en de raad van bestuur hebben afgelopen jaar aandacht besteed aan de Governancecode Zorg. Zo hebben zij de zittingstermijnen van de nieuw aan te stellen leden aangepast aan de code. Tevens is dit tot uitdrukking gekomen in de werving van een nieuwe toezichthouder: daar is in het profiel en de samenstelling van de raad van toezicht naar de gewenste competenties en capaciteiten gekeken om zo het maatschappelijk doel van de stichting zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen.

De raad van toezicht heeft zichzelf ten doel gesteld om haar jaarverslag 2019 te schrijven op basis van de zeven principes van de Governancecode Zorg.

Functioneren raad van bestuur

Op 11 december 2018 voerde de voorzitter van de raad van toezicht (Mascha ten Bruggencate was afwezig) een functioneringsgesprek met de leden van de raad van bestuur afzonderlijk en met de raad van bestuur in zijn geheel. De raad van toezicht en raad van bestuur zijn tevreden over elkaars functioneren en hebben dit zo ook over en weer naar elkaar toe uitgesproken.

Ontmoeting Centrale Ondernemingsraad van de Raphaëlstichting

Waar voorheen de voorzitter van de raad van toezicht aansloot bij de COR is met de wisseling van voorzitterschap tevens besloten dat de gehele raad van toezicht twee keer per jaar een ontmoeting met de COR en de CCR heeft. Dit wordt geconcretiseerd in 2019.

Meerjarenbeleidsplan

Op 17 mei 2018 heeft een bewonersbijeenkomst rondom 'Luisteren ... en doen', de meerjarenvernieuwingsbeweging van de Raphaëlstichting plaatsgevonden. Deze bijeenkomst is goed bezocht door bewoners vanuit de hele Raphaëlstichting. Tijdens de bijeenkomst hebben bewoners inhoudelijk bijgedragen en stilgestaan bij de verschillende pijlers van de beweging.

Op 22 november 2018 heeft een medewerkersbijeenkomst rondom 'Luisteren... en doen', de meerjarenvernieuwingsbeweging van de Raphaëlstichting plaatsgevonden. Deze bijeenkomst had als thema 'verdiep je luisteren' met behulp van planetenkwaliteiten. Tijdens deze bijeenkomst is het boekje 'de Nacht als Krachtbron' gepresenteerd.

Cliënttevredenheidsonderzoek / medewerkerstevredenheidsonderzoek

In 2018 hebben geen cliënt- en medewerkerstevredenheidsonderzoeken plaatsgevonden. Het cliënttevredenheidsonderzoek is in 2016 gehouden en wordt in 2019 weer gehouden. Het medewerkerstevredenheidsonderzoek heeft in 2017 plaats gevonden en staat voor 2020 op de planning.

Vastgoed

De ontwikkelingen binnen de vastgoedportefeuille zijn regelmatig aan de orde en staan prominent op de agenda van de Auditcommissie. De raad van toezicht volgt deze ontwikkelingen nauwlettend. In de vergadering van september is een presentatie gegeven over het strategisch vastgoedkader. Met dit kader is er vanuit een gezamenlijke richting bepaald hoe de Raphaëlstichting met het vastgoed wilt omgaan. De Raphaëlstichting staat voor een grote vastgoedopgave rondom het herontwikkelen van het vastgoed. Dit vastgoedkader geeft de ruimte aan waarbinnen dit proces gelopen kan gaan worden. Daarnaast beschrijft het ook de verschillende rollen, de samenhang en de dynamiek tussen deze rollen.

Stichting De Grondslag

De raad van toezicht besprak het jaarplan, de jaarrekening, de begroting en het beleid en keurde dit goed. Het onderbrengen van Stichting De Grondslag onder de vlag van de Raphaëlstichting werd onderzocht en op 31 december 2018 passeerde de akte van fusie bij de notaris.

Beleidscyclus

In mei zijn de jaarrekening 2017 en het jaardocument 2017 van de Raphaëlstichting en de jaarrekening 2017 van Stichting De Grondslag goedgekeurd in aanwezigheid van de accountant. Het jaarplan raad van bestuur 2019 en de begroting 2019 zijn in december 2018 goedgekeurd. De raad van toezicht is tevreden over het behaalde resultaat in 2018.

Centrale Cliëntenraad

De raad van toezicht sprak af dat de CCR wordt uitgenodigd om tenminste eens per jaar, voorafgaand aan een reguliere RvT-vergadering, met de leden van de raad van toezicht te komen spreken.

Bijeenkomsten, publicaties en PR

De Raphaëlstichting heeft in 2018 diverse keren aandacht gekregen in de pers en sociale media. De leden van de raad van toezicht werden regelmatig uitgenodigd voor bijeenkomsten van de Raphaëlstichting en waren in wisselende samenstelling daarbij aanwezig. In het voorjaar van 2019 organiseert de raad van toezicht samen met de raad van bestuur een Stakeholdersdag met als thema 'Positieve Gezondheid'.

De gang van zaken bij de instellingen

Bij elke vergadering is via de kwartaalrapportage verslag gedaan van de gang van zaken bij de instellingen.

Jaarprogramma Raad van Toezicht 2018

- Beleidscyclus
- Overleg met de COR en CCR
- Vastgoedstrategie
- Strategische en maatschappelijke ontwikkelingen

3.4.6. *Permanente ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid*

In december vindt het jaargesprek met de bestuurders plaats, ieder afzonderlijk en in gezamenlijkheid door de Remuneratiecommissie. Dit leidt tot afspraken omtrent ontwikkeling en scholing.

De raad van toezicht heeft zichzelf geëvalueerd in de decembervergadering en heeft het voornemen dit in 2019 weer extern te laten doen. De laatste zelfevaluatie in het bijzijn van een externe was op 25 mei 2015.

Kennisoverdracht vindt plaats in een uitgebreid inwerkprogramma van nieuwe toezichthouders met de organisatie maar ook met collega toezichthouders.

4

Algemeen beleid

4.1. Visie, strategie en meerjarenbeleid

Visie

Iedere zorgvisie is gebaseerd op een mensvisie. Hoe je het menselijk leven beoordeelt, bepaalt wat je in de zorgverlening belangrijk vindt. De Raphaëlstichting baseert haar zorgvisie op de antroposofische mensvisie. Volgens deze mensvisie maakt ieder mens deel uit van drie werelden:

- de fysieke wereld die zintuiglijk waarneembaar is,
- de innerlijke wereld die innerlijk ervaarbaar is, en
- de geestelijke wereld die zich zowel in de zichtbare als in de innerlijke wereld uitdrukt en er samenhang aan geeft.

De op aarde levende mens is met deze drie werelden verbonden en bestaat uit lichaam, ziel en geest. De mens leeft als individualiteit op aarde. Hij wil ervaringen opdoen, zijn eigen talenten ontplooiën en nieuwe vaardigheden leren. Ieder mens is een uniek wezen met een gezonde individuele kern. Ook zijn ontwikkelingsstoornis, hoe ernstig die ook is, doet daar niets aan af. Kinderen (in de heilpedagogie), jongeren en volwassenen (in de sociaaltherapie) en ouderen (in het verpleeghuis) worden aangesproken op hun sociale vermogens en gesterkt in hun gevoelens van eigenwaarde en volwaardigheid.

Meerjarenbeleid

In 2017 hebben verschillende bijeenkomsten plaatsgevonden waarin de verschillende stakeholders of belanghebbenden zoals bewoners/cliënten, medewerkers en ouders/verwanten hun wensen en verlangens voor de toekomst kenbaar hebben gemaakt. Uit die bijeenkomsten kwamen gaandeweg vijf thema's voor het nieuwe meerjarenbeleidsplan tevoorschijn:

- Antroposofie
- Kwaliteit van zorg
- Duurzaamheid
- Sociaal ondernemen
- Wonen, werken, vrije tijd

Deze thema's krijgen in de komende jaren volop de aandacht. Het is eigenlijk een meerjarenvernieuwingsbeweging geworden. Een beweging die is ingezet met elkaar en die door een actief luisterende houding blijvend werkzaam is.

4.2. Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

Algemeen beleid

Onderstaande wordt op basis van de pijlers uit het meerjarenbeleidsplan aangegeven hoe hieraan in 2018 is gewerkt.

Hèt verbindende element tussen de vijf pijlers is de *kwaliteit van het luisteren*. Het ècht luisteren... naar elkaar, naar het probleem of de situatie en wat daarin van ons gevraagd wordt. Dit vraagt om aanwezig zijn, om presentie, om tegenwoordigheid van geest. Het luisteren... en vervolgens ook doen, kan gezien worden als de belangrijkste kwaliteit die de Raphaëlstichting komende jaren verder wil ontwikkelen. Ontwikkelen door te oefenen en door elkaar daar 'met vallen en opstaan' bij te helpen.

De Raphaëlstichting neemt zichzelf voor het *luisteren* binnen alle opgaven die er liggen, ruimte te geven en *luisteren* in te zetten als kwaliteit.

Twee belangrijke opgaven die er liggen en die in onderstaande pijlers terugkeren, zijn:

- De kwaliteit en veiligheid verder sterken (o.a. door het verder doorontwikkelen van een ISO-gebaseerd kwaliteitssysteem) en het bewustzijn op veiligheid van cliënten en medewerkers actief aanzetten.
- De arbeidsmarkt, welke moeizaam wordt. Medewerkers ervaren meer druk en er is een sterke behoefte tot meer verdieping te geven aan de antroposofie binnen het werk.

De vijf pijlers

1. Luisteren ... en doen

Antroposofie – luisteren naar de bron die ons inspireert

De antroposofie heeft de mens en de maatschappij veel te bieden en is in het Nederlandse zorglandschap onderscheidend en uniek. Er is sprake van een verdunning van antroposofische zorgaanbieders in Nederland. De Raphaëlstichting ervaart in dezen de opdracht zich als een antroposofische beweging te profileren. Binnen de Raphaëlstichting worden de waarden van de antroposofie verzorgd en bij de werving van nieuwe medewerkers wordt er gericht op ingezet. Antroposofisch kleur bekennen dus en expliciete 'exposure' verzorgen, dit in samenwerking met belanghebbenden, zowel binnen de stichting als ook daarbuiten met andere organisaties.

Medewerkers en antroposofische kennis en expertise. Binnen de Raphaëlstichting gaan wij dit meer uitwerken op de volgende punten:

a. Een vernieuwde hedendaagse antroposofische zorgvisie, die aansluit op maatschappelijke ontwikkelingen en waar belanghebbenden zich in herkennen.

De Raphaëlstichting sluit aan bij een traject van de NVAZ, waar met een extern bureau een communicatieplan gemaakt wordt en een eigentijds verhaal geformuleerd en gecommuniceerd kan worden. Gereed naar verwachting medio 2018.

De profilering van de antroposofische gezondheidszorg vanuit de NVAZ geïnitieerd, is ingezet. Het bestuur van de Raphaëlstichting heeft ook gesprekken gehad met Lievegoed en DeSeizoenen om hierin ook gezamenlijk op te trekken. Vernieuwing van de zorgvisie betreft niet zozeer de visiekant, als wel de voorwaardenkant, die medewerkers houvast kan bieden. Dit onderwerp is ook opgenomen in de kaderbrief 2019.

Er wordt op verschillende onderwerpen samengewerkt met antroposofische collega-organisaties: Lievegoed, DeSeizoenen en Raphaëlstichting. Betreft arbeidsmarktproblematiek, werving van nieuwe medewerkers, PR/communicatie en antroposofische scholing.

b. Verzorgen en verbeteren van de antroposofische kennis en expertise door:

- Het oprichten van de Raphaëlacademie die een aanbod doet voor een antroposofische scholingsweg voor de (individuele) medewerker, bijvoorbeeld door introductiecurssussen, verdiepingcurssussen, meditatie-scholing, werken vanuit (professionele) intuïtie, Werkplaats voor (Werk)geluk (Machteld Huber). De voorbereidingen om tot een gezamenlijk gedragen Raphaëlacademie te komen zijn in volle gang. Er zijn afspraken gemaakt met de verschillende instellingsleiders over een reservering voor opleiding vanuit de instellingen binnen de Raphaëlacademie.

Daarnaast is er op de afdeling M&O een organisatieverandering ingezet, waar de realisatie van de Raphaëlacademie in meegenomen kan worden. De realisering van de Raphaëlacademie vindt in 2019 plaats. In het vierde kwartaal van 2018 is een aantal medewerkers die scholing in hun aandachtsgebied heeft, gevraagd te participeren in een krachtkring. Het huidige scholingsaanbod wordt meegenomen in de Raphaëlacademie. Deze kring start in het eerste kwartaal van 2019.

- Verdiepingscursussen in samenwerking met het veld (en collega-aanbieders) voor orthopedagogen, AVG, leidinggevend en groeps werkers. Themagericht, bijvoorbeeld ziektebeelden. Gedragsdeskundigen en AVG hebben per 2018 een opleidingsplan geformuleerd, waarin ook antroposofische deskundigheidsbevordering terugkeert. Dit wordt gevolgd via de Schouw. De antroposofische scholing van de vakgroep gedragsdeskundigen heeft plaatsgevonden en krijgt een vervolg in 2019. In het tweejaarlijks artsenoverleg vindt uitwisseling plaats tussen de verschillende artsen die betrokken zijn bij de Raphaëlstichting. De antroposofische medische zorg en de uitwerking hiervan in de dagelijkse praktijk zijn onderwerp van gesprek. Binnen de verschillende instellingen worden terugkerende verdiepingscursussen gegeven. Door dit in 2019 vast te leggen in scholingsplannen en de verbindende en ondersteunende rol van de Raphaëlacademie, faciliteert het de individuele medewerker in het maken van eigen keuzes in scholing. Daarnaast wordt er meer gebruikgemaakt van elkaars kennis en expertise. Er zijn voorbereidingen gaande om antroposofische medische zorg en antroposofische therapieën binnen alle instellingen op vraag te kunnen bieden. De verwachting is dat dit in 2019 gerealiseerd wordt. Deze ontwikkeling biedt de mogelijkheid om de antroposofische zorg in de dagelijkse praktijk over te dragen aan medewerkers (coaching on the job). Samenwerking tussen de instellingen binnen de verschillende aandachtsgebieden krijgt meer vorm. Verpleegkundigen, medisch assistenten en therapeuten van de instellingen leren elkaar kennen en er vindt kwartaaloverleg plaats, waarbij vakinhoudelijke en de antroposofie onderwerpen aan de orde komen.
- Inrichten van een MBO met antroposofische applicatie in samenwerking met lokale ROC's. Gericht op zij-instromers en nieuwe leerlingen. De Raphaëlstichting richt structurele leer-werkplekken. Op basis van informatie van ROC's is een voorstel gedaan aan het MT in het vierde kwartaal van 2018. De instroom van studenten kan aan het eind van het eerste kwartaal van 2019 starten. Ook het 'antroposofische' opleidingsinstituut Scillz (waar binnen de Raphaëlstichting eerder mee is samengewerkt) wordt onderzocht als mogelijke kandidaat. Dit hangt onder andere af van hun accreditatie voor MZ-niveau 3 en 4.

c. De antroposofische identiteit borgen in de vernieuwingsbeweging door nieuwe (spirituele) initiatieven te ondersteunen.

De Cultuurkring verzorgt inspiratiebijeenkomsten rondom elk jaarfeest. Daarnaast is via de Raphaëlacademie per september 2018 een aanbod gereed, dat hierin ondersteunt.

- De vernieuwingsbeweging is in de Raphaëlstichting actief en komt tot uiting in verschillende activiteiten zoals een luistertraining voor medewerkers, een bijeenkomst voor bewoners waar een zestigtal bewoners met elkaar in gesprek is gegaan over hun ideeën en wensen in het kader van het meerjarenbeleidsplan. Om de bewoners die niet aanwezig waren toch te betrekken bij het meerjarenbeleidsplan, is een filmpje gemaakt: 'Het Raphaëljournaal'. Op verzoek van de CCR-C is een bewerking van het Meerjarenbeleid 'Luisteren... en doen' gemaakt op film. Een bewoonster stelde zelf voor om er een soort journaal van te maken. Zo ontstond het Raphaëljournaal.
- Luisteren staat centraal in gesprekken met interne en externe belanghebbenden.
- Het aanbod vanuit de Raphaëlacademie schuift op naar 2019.

- Op 22 november heeft een bijeenkomst plaatsgevonden waar luisteren naar planeten kwaliteiten centraal stond. De Cultuurkring heeft deze bijeenkomst georganiseerd. Er waren ongeveer 80 deelnemers aanwezig, waar leden van de raad van toezicht, CCR-V en COR deel van uit maakten.
- Bij de jaarfeesten die op de instellingen georganiseerd werden, heeft 'Luisteren... en doen' haar eigen plek ingenomen. De kerst/nieuwjaarskaart van de Raphaëlstichting stond in het teken van het luisteren naar de wilsimpuls van de cliënt en welk resultaat daaruit voortvloeit, werd zichtbaar in de kaart zelf en het verhaal daarachter.

2. Wonen, werken en vrije tijd

Cliënten willen in hun dagelijks leven meer participeren in de maatschappij. Ook de maatschappelijke ontwikkelingen op dit gebied geven hiervoor een impuls (Gemeente, Wmo). Anderzijds ervaren wij een 'verzwaring' van de zorg, daar waar er geen nieuwe instroom plaatsvindt van cliënten met een lage zzp. Daarnaast lijkt 'het toewerken naar afleveren van cliënten op de arbeidsmarkt' op sommige instellingen in contrast te staan met een vergrijzende bewonerspopulatie die meer somatische zorg nodig heeft. In deze huidige ontwikkeling van de 'zorgmarkt' vraagt de cliënt maatwerk op het gebied van wonen, werken en vrije tijd. De Raphaëlstichting realiseert meer specifiek en flexibel zorgaanbod, dat toegesneden is op de wens van de cliënt en haar verwanten en dat tegelijkertijd ook de mogelijkheid biedt om uiting te geven aan onze antroposofische waarden en onze antroposofische zorgvisie.

- De Raphaëlstichting heeft in 2018 voor de vier grote intramurale locaties (Midgard, Breidablick, Rudolf Steiner Zorg en Scorlewald) een masterplan huisvesting, waarin aan de hand van de woonwensen van cliënten voor genoemde locaties een toekomstbestendig aanbod, divers en flexibel, kan worden gerealiseerd.

Midgard en Breidablick hebben samen met de bewoners en verwanten een visie op de toekomst geformuleerd. Aan de hand van deze visie is er een masterplan huisvesting tot stand gekomen. Deze zijn in een laatste conceptfase eind 2018 afgerond. Scorlewald heeft haar visie op de toekomst gereed. De vertaling naar het masterplan vindt in het eerste kwartaal van 2019 plaats. De situatie voor Rudolf Steiner Zorg in Den Haag is complex, gezien de huidige verschillende tijdelijke locaties, de stedelijke omgeving, de verschillende doelgroepen (VG en ouderenzorg somatisch en psychogeriatric). Er zijn scenario's opgesteld waar de tweede helft van 2018 uitsluitsel over moet geven. Bij Rudolf Steiner Zorg is de VG-groep (de Es) eind 2018 naar de Rusthoekstraat, gelegen naast Artaban, verhuisd. Zo ontstond er een situatie waar 18 bewoners in drie geschakelde woningen samenwonen. Een mogelijke andere huisvesting van de Brug krijgt meer vorm. Het ligt in de bedoeling begin 2019 een nieuwe woonlocatie te kunnen betreden. In het eerste kwartaal van 2019 wordt ook een visie op de toekomst en een masterplan voor Rozemarijn Haarlem geformuleerd. Zo verwachten wij in het tweede kwartaal alle masterplannen gereed te hebben en zo toe te kunnen werken naar een meer flexibel woonzorgaanbod, zoals in het meerjarenstrategieplan genoemd wordt.

- Met de effectivering van een centrale entree, een gestroomlijnde zorgtoeleiding per 2018, een centraal beheer van de wachtlijsten en daardoor transparante instroom van cliënten, kan op de woon- en werkwensen een gericht antwoord gegeven worden. Tevens kan er meer 'maatwerk' geleverd worden op vraag van de cliënt door onderlinge afstemming en samenwerking. Realisatie in kwartaal 2 door volledig ingericht te zijn.

De Raphaëlstichting heeft een centrale entree ingericht, waarmee een begin is gemaakt met de stroomlijning van de zorgtoeleiding. Ook is er zicht op de wachtlijsten al worden deze op dit moment nog decentraal beheerd. De Raphaëlstichting is in 2018 gestart met een centrale entree.

Alle locaties zijn overgegaan op het nieuwe centrale nummer 085-2100106 en bellen via internet. Op werkdagen zijn de locaties via de receptie van het Centraal Bureau van 9.00-17.00 uur bereikbaar. Ook de zorgbemiddeling en het wachtlijstbeheer worden gecentraliseerd. Nieuwe zorgvragen komen via het Centraal Bureau binnen. De coördinatoren van de locaties onderzoeken de vragen en plaatsen de zorgvragers die bij hen in zorg kunnen komen op de wachtlijst. Door de centralisering komt er meer inzicht in de zorgvragen. Ook kan actie bemiddeld worden bij lege bedden of bij overplaatsing van cliënten. De ervaringen die in het derde en vierde kwartaal zijn opgedaan, worden in 2019 meegenomen in de verdere ontwikkeling van de zorgtoeleiding. Zo verwachten we beter te kunnen anticiperen (Raphaëlstichtingsbreed) op de cliënten met een complexe zorgvraag en willen wij in 2019 een aantal pilots draaien met cliënten die wij volledig op vraag bedienen.

- Samenwerking in het sociaal domein leidt tot nieuwe inrichtingsvraagstukken, omdat producten en diensten niet locatiegebonden, maar gemeentegebonden zijn. Ook hier wordt een versnelling verwacht met de inrichting van de centrale entree en een gestroomlijnde zorgtoeleiding.

Op Queeste is bijvoorbeeld een gezinsteam ingesteld om beter in te kunnen spelen op vragen vanuit de gemeente. Binnen Queeste en ook op de Novalishoeve is een integraal zorgaanbod gerealiseerd dat ook in aanpalende gemeenten werkzaam is.

3. Sociaal ondernemen

Sociaal ondernemen binnen een zorgorganisatie is trendy, biedt kansen, er zijn nieuwe ontmoetingen, cliënten en medewerkers ontwikkelen samen; wij staan midden in de maatschappij. Daarnaast worden er producten en diensten aangeboden waar een gouden randje aan zit. Ondernemerschap en organisatie vragen speciale kennis en vaardigheden, zowel op het gebied van ondernemerschap, trends, de markt, maar ook de ontwikkelingen binnen de zorg, gemeentes en participatiesamenleving. Hier zijn wij ons van bewust en besteden wij dit jaar speciaal aandacht aan. Sociaal ondernemen vraagt van medewerkers ook nieuwe vaardigheden. Bijvoorbeeld meer trajectmatig werken, indien cliënten bijvoorbeeld naar werk in de maatschappij begeleid worden. Dit vraagt nog om een cultuuromslag en veel communicatie en wisselwerking over en weer. In dit licht gezien, is het niet gek om te spreken van *'De Raphaëlstichting is een beweging'*, wat niets uitsluit en bij veel kan aansluiten.

Aandacht voor scholing van competenties rondom ondernemen vanuit concrete bestaande modules en ook als kwaliteit vanuit de Raphaëlacademie. Deze uitwerking volgt in 2019:

- Werkplaatsen worden in het realiseren van producten gestimuleerd de cliënt meer te verbinden aan een maatschappelijke vraag. Leer-werktrajecten kunnen worden ingezet. Zo ontstaat meer ontsluiting van de verschillende locaties, worden cliënten stagiaires of zelfs medewerkers en wordt de afzet vergroot. Er ontstaat een dienstverlening die maatschappelijk meer aansluiting gaat vinden.

De Bauhauscursus wordt in dit najaar weer opnieuw gegeven. Hier is aandacht voor productontwikkeling, maar ook voor de inzet die nodig is om leer-werktrajecten op te zetten. Tussen de verschillende locaties is er een verschil wat de plannen betreft voor sociaal ondernemen. Sommige locaties geven aan eerst andere zaken aandacht te willen/moeten geven, terwijl andere locaties actief zijn met regionaal overleg met externe partijen en actief samenwerking zoeken met ondernemers en de begeleiding van cliënten naar werk buiten de locatie. Zo is op lambe in overleg met een lokale ondernemer de mogelijkheid voor cliënten om te werken in de bloemenpluktuin. De samenwerking tussen lambe en pluktuin 'Lokale Bloemetjes' is vanaf april 2018 gestart op de, prachtig aan de rand van Amsterdam gelegen, bloemenpluktuin. Een aantal deelnemers van lambe is nu enkele dagen werkzaam op de bloementuin.

- Het inzetten van een 'aanjager' sociaal en duurzaam ondernemen bij de Raphaëlstichting, die op een creatieve manier weet te prikkelen en te verbinden met buiten.

De aanjager heeft in het eerste half jaar haar ideeën verbonden met een aantal werkplaatsen. De eerste resultaten worden zichtbaar, bijvoorbeeld in de presentatie van de film 'Wij zijn Scorlewald'. Haar inzet wordt in de tweede helft van 2018 zichtbaar via verschillende activiteiten.

Initiatieven die zijn gestart:

- Leerling ondernemer Kosterij Breidablick.
- Samenwerking bierviltjes; Springeruit, Midgard, Breidablick.

4. Duurzaamheid

Bij duurzaamheid wordt in eerste instantie gedacht aan duurzame bouw en energie, waar de Raphaëlstichting dan ook zeker op inzet. Risico's hierin worden gezien in de spanning tussen idealisme en grenzen aan investeringsmogelijkheden in duurzame materialen.

Verschillende locaties zijn actief met verduurzaming bezig, waar het nieuwbouw of verbouw betreft. Dit loopt van afvalscheiding (QU) tot zelfvoorzienendheid op energiegebied (NH). Duurzaamheidsafspraken binnen Raphaëlstichting 2018: Green Deal is afgesloten.

- Duurzaam medewerkersbeleid: het verzorgen van duurzame samenwerking terug te laten komen in een jaarlijkse Schouw op team-, instellings- en stichtingsniveau. Onderdeel hiervan is reflecteren met elkaar (luisteren), maar ook duurzaam inrichten van teams etc.

Op 5 april 2018 is de Schouw 2017 in het MT geëvalueerd. Instellingen hebben acties naar aanleiding van deze Schouw opgenomen in de eigen kwaliteitsmonitor. In de kaderbrief 2019 zijn kaders voor een duurzaam medewerkersbeleid en de arbeidsmarktproblematiek geëxpliciteerd. Diverse locaties zijn actief bezig met verduurzaming van het medewerkersbeleid (onder andere Midgard, Rudolf Steiner Zorg en Rozemarijn). In nauwe samenwerking met de COR heeft een Werkplaats voor (Werk)geluk plaatsgevonden. Op 25 januari 2018 werd op Breidablick een bijeenkomst 'Werkplaats voor (Werk)geluk' georganiseerd in samenwerking met Vilans voor medewerkers van de Raphaëlstichting. Hier zijn zo'n 50 medewerkers bijeengeeweest om te bespreken hoe het is met het werkgeluk en de gezondheid van de medewerker aan de hand van het model positieve gezondheid van Machteld Huber.

Dit onderwerp is ook in de kaderbrief 2019 opgenomen. April 2018 is er een informatiebijeenkomst geweest voor potentiële medewerkers/zij-instromers. Ook is er deelgenomen aan een banenmarkt regio Alkmaar en in september 2018 is er een eigen informatiebijeenkomst voor potentiële werknemers geweest. De tweede helft van 2018 is er vanuit M&O/preventie verder gekeken naar het ervaren van werkdruk door medewerkers. In 2018 zijn verschillende informatiesessies gehouden 'Werken bij de Raphaëlstichting' om mensen te interesseren voor een baan in de zorg.

Tevens is er een kring gestart waar arbeidsmarktproblematiek, werving en selectie onderwerp van gesprek zijn. De kring is samengesteld met vertegenwoordigers van de verschillende instellingen en M&O-adviseurs. De aangestelde recruiter participeert in deze kring.

De COR heeft zich verbonden met deze ontwikkeling en gaat hiermee in de tweede helft van 2018 verder.

De COR heeft in tweede helft van 2018 ingezet op het aantrekken van nieuwe leden zodat alle instellingen in de COR vertegenwoordigd zijn. Zo kan duurzaam medewerkerbeleid een thema worden, gedragen door de medezeggenschapraad in de Raphaëlstichting.

De Schouw wordt als onderdeel van de systeembeoordeling 2018 met de MT-leden en mogelijk andere betrokkenen geëvalueerd. Dit vindt in het tweede kwartaal van 2019 plaats.

- Het verzorgen van duurzame relaties als kwaliteit terug laten komen in de Raphaëlacademie.

Deze uitwerking volgt in 2019.

- Duurzaamheid ook in onze producten en materialen meer expliciet inzetten en op de markt brengen. Bijzondere aandacht daarin bij onze werkplaatsen.

Er is een start gemaakt (verkenningfase) met een plasticverwerkingswerkplaats op Breidablick.

5. Kwaliteit van zorg

Gelijktijdig met de overstap van de HKZ naar de ISO en haar inspanningen voor het kwaliteitskader, wil de Raphaëlstichting inzetten op het verder vergroten van het bewustzijn rondom kwaliteit en veiligheid. Zo wordt het kwaliteitsdenken steeds meer onderdeel van de Raphaëlstichting als lerende organisatie.

- Kwaliteit van zorg zit in eerste instantie in de kwaliteit van de zorgrelatie. Door present te zijn, te oefenen in het ècht luisteren, door teamreflecties, door moedige gesprekken aan te gaan en door het werken vanuit de driehoek cliënt, verwant en medewerker, wordt er aan deze kwaliteit van zorg gewerkt. Opnemen in het scholingsvoorstel Raphaëlacademie. Ook vraagt de Cultuurkring rondom de jaarfeesten en vanuit de meerjarenvernieuwingsbeweging hier aandacht voor.

Naar aanleiding van (ernstige) incidenten en zeker bij incidenten waarvan ook melding wordt gedaan bij IGJ, wordt ingezet op het vergroten van het veiligheidsbewustzijn en een lerende houding bij medewerkers en cliënten. Ook worden ernstige incidenten besproken in het MT. De afgesproken acties worden opgenomen in de kwaliteitsmonitor.

De kwaliteitsmonitor wordt besproken met de lokale cliëntenraden en ook met de CCR-V. Het betrekken van de cliëntenraden in het leerproces en het kwaliteitsdenken binnen de Raphaëlstichting maakt dat er een gedeelde verantwoordelijkheid ontstaat.

Er is een krachtkring samengesteld met de vraag om een visie op vriendschap, relatie, intimiteit en seksualiteit te realiseren. Deze krachtkring bestaat uit gedragsdeskundige, medewerker, cliënten, verwanten, externe expert. Het gezamenlijke gesprek waarin luisteren en delen centraal staat, mondt uit in een visie die in de dagelijkse zorg ondersteunend is en als basis dient bij de scholing van medewerkers op dit gebied. Het ligt in de verwachting dat deze visie in het tweede kwartaal van 2019 afgerond wordt. Er is een werkgroep gestart die met medewerkers en cliënten in gesprek is gegaan om te komen tot een gedragscode voor medewerkers. De kwaliteit van de zorgrelatie, present zijn en ècht luisteren ook binnen de 'driehoek', maken onderdeel uit van deze gedragscode. De gedragscode voor medewerkers is ter bespreking ingebracht bij de medezeggenschapsraden. In het tweede kwartaal van 2019 wordt de gedragscode in gesprek gebracht binnen de Raphaëlstichting.

- Kwaliteit en veiligheid verder versterken. Het verder doorontwikkelen van een ISO-gebaseerd kwaliteitssysteem dat de borging en sturing op kwaliteit en veiligheid verder vergroot. Het bewustzijn op veiligheid van cliënten en medewerkers actief aanzetten. Denken in kansen en bedreigingen. Verbinden en in samenhang sturen op kwaliteit.

Met de ISO-certificering in april en de inspanningen die daaraan voorafgaand voor nodig waren, is hierin een slag gemaakt. De kwaliteitsmonitor is doorontwikkeld en er is afgesproken dat deze door de instellingen met de medezeggenschapsorganen worden gedeeld. De randvoorwaarden van de kwaliteit en veiligheid worden ieder kwartaal in de kwaliteitsmonitor gemonitord, geanalyseerd en geëvalueerd. Extra aandacht voor het vervolgens 'sturen' (de check en de act in de PDCA-cyclus) is nodig.

De kwaliteitsmonitor wordt besproken met de lokale cliëntenraden en ook de CCR-V. Het betrekken van de cliëntenraden in het leerproces en het kwaliteitsdenken binnen de Raphaëlstichting maakt dat er een gedeelde verantwoordelijkheid ontstaat.

- Inzet op het verder vergroten van het bewustzijn rondom veiligheid door gerichte scholing en voorlichting. Betreft lopende scholingen op instellingen doorlopend in 2018.

Naar aanleiding van het bespreken van de Prisma-onderzoeken, is afgesproken om scholing te organiseren op gebied van omgang met seksualiteit bij cliënten voor medewerkers en bewustzijn te vergroten van risico's op het gebied van seksualiteit. Aan het onderzoeksbureau 'Optimale Samenwerking' is gevraagd een patroonanalyse uit te voeren aan de hand van acht casussen. Naar verwachting levert dit veel leerinformatie op. De resultaten van de patroonanalyse worden in het eerste kwartaal van 2019 in gesprek gebracht.

- Het actief betrekken van cliënten en verwanten in het gesprek over veiligheid. Wat houdt het in, verstaan wij hetzelfde, hoe versterken wij elkaar?

Er is een krachtkring veiligheid die bijeenkomsten met medewerkers, verwanten en cliënten organiseert op de verschillende locaties. Dit wordt in 2019 voortgezet en moet resulteren in beleid.

Het Client Ervarings Onderzoek (CEO) is in nauwe samenwerking met de belanghebbenden tot stand gekomen. Er is vooral aandacht gevraagd voor de veilige omgeving waarin het gesprek plaatsvindt. Het CEO wordt in 2019 ingezet.

- Ieder kwartaal verschijnt er een kwaliteitsmonitor op instellingsniveau en op stichtingsniveau. Deze kwaliteitsmonitor ontwikkelt zich komend jaar verder tot een sturings- en verantwoordingsinstrument van het bestuur en het MT. Compliance en blijvende aandacht voor BOPZ, MIC en medicatieveiligheid zijn op deze manier geborgd.

Dit loopt. Door de kwaliteitsmonitor is een betere bewaking van de compliance, worden acties gemonitord en de voortgang van de acties bewaakt. De instellingsleiders en bestuur kunnen daardoor beter de voortgang monitoren en waar nodig bijsturen.

- Sturen op resultaten, zodat deze zichtbaar worden in het kwaliteitsrapport dat medio mei beschikbaar komt binnen het kwaliteitskader.

Het kwaliteitsrapport 2017 is met medezeggenschapsorganen, MT, raad van toezicht en een externe visitatiecommissie besproken. Naast de reeds voorgenomen verbeterpunten van het bestuur (die ook al in dit jaarplan waren verwerkt), is geconstateerd dat het wenselijk is dat in het kwaliteitsrapport 2018 het proces dat in de loop van het jaar met elkaar gelopen is, beschreven wordt. Verder wordt ook aandacht besteed aan het feit dat de impliciete keuzes die vanuit de bestuurlijke filosofie gemaakt worden, nog niet altijd navolgbaar in het verslag waren beschreven.

- Werken vanuit 'positieve gezondheid' (Machteld Huber) in samenwerking met Vilans. Voortzetten van pilot op Rudolf Steiner Zorg, samen met Vilans. Tevens voorzetting samenwerking op Texel, met de samenwerkende huisartsen en therapeuten en een Raphaëlstichtingsbrede inzet vanuit de Werkplaats voor (Werk)geluk, gebaseerd ook op 'positieve gezondheid'.

Op Rudolf Steiner Zorg is in 2018 ook gewerkt met positieve gezondheid. Positieve gezondheid wordt geborgd bij de twee teams waar de implementatie in 2017 heeft plaatsgevonden. Binnen de overige teams wordt positieve gezondheid geïmplementeerd. Werken volgens deze visie (verfijnd met de visie en identiteit van Rudolf Steiner Zorg) wordt opgenomen in het primaire proces, het scholingsprogramma en de PDCA-cyclus. Vrijwilligers worden meegenomen in deze training. Op Texel wordt in Den Burg Oost het buurschap De Tuunen gerealiseerd. De Novalishoeve participeert hierin samen met de gemeente, woningcoöperatie Woontij, zorgorganisatie Tante Jans, Texels welzijn en het Louis Bolk Instituut in een project waar positieve gezondheid en leefomgeving centraal staan.

(Belangrijke) gebeurtenissen die in 2018 hebben plaatsgevonden in vogelvlucht:

- Werkplaats De Kosterij van Breidablick is een samenwerking aangegaan met korenmolen De Nachtegaal. Het meel wat door de molen wordt gemalen, wordt verpakt door de deelnemers van De Kosterij.
- Op 29 mei is een symposium Brandveiligheid voor en door de Raphaëlstichting georganiseerd. Op dit symposium is de film van de Prinsenchurch over de brand bij 'De Schar' in Schagen vertoond. Vervolgens zijn aanwezigen (medewerkers, verwanten en staffunctionarissen) in gesprek gegaan over wat er nog zou moeten gebeuren en waar aandacht voor moet zijn.
- Op Scorlewald zijn filmpjes gemaakt over de kernwaarden van de sociaaltherapie. De filmpjes worden ingezet voor scholing, voorlichting voor nieuwe bewoners en dagbesteders of voor samenwerkingspartners.
- Op 27 september waren de CCR-V en de CCR-C bij elkaar op Texel om elkaar beter te leren kennen.
- Het terrein van Midgard is gekozen als geluksplek van Tuitjenhorn en staat op de longlist van geluksplekken in Noord-Holland. Lekker wandelen in de natuur, knuffelen in de dierenweide, tot rust komen bij de gedenkplaats, spelen in het speekasteel en lekker lunchen in de Koperen Koning. Op zaterdagavond 22 september, op Burendag 2018, organiseerde De Koperen Koning een Buurt BBQ voor zo'n 60 burens.
- Rudolf Steiner College, St. Ecoring, de wijkraad, buurtvoetbal Old-Boys, Bloemenplukweide, Stichting vrienden van Vrij Waterland en Studio Rozemarijn stelden voor om een stuk grond tegenover Ferm Rozemarijn beschikbaar te stellen voor stadslandbouw. Door vastberadenheid en met goede argumenten werd de Commissie Ontwikkeling van de gemeente Haarlem overtuigd, wat resulteerde in een contract voor gebruik van de grond voor vijf jaar. Dit wordt gebruikt voor voedselbos, volkstuinten en een flink stuk grond en behuizing voor de tuinwerkplaats van Studio Rozemarijn.
- In juni heeft de Novalishoeve haar 10-jarig bestaan gevierd met cliënten, vrijwilligers, medewerkers en de familie van bewoners.
- Op 6 september kreeg een cliënt op de textielwerkplaats van lambe haar diploma 'Praktijk-opleiding assistent-begeleider antroposofische zorg' uitgereikt. Een heugelijke dag! En een primeur voor de Raphaëlstichting, omdat de opleiding (op MBO-1 niveau) vanuit een vraag van de cliënt op maat werd ontwikkeld door haar werkplaatsleider. De opleiding duurde ongeveer een jaar. Aan elke module waren praktijkopdrachten gekoppeld die samen werden voorbereid en weer werden geëvalueerd. Onderwerpen waren: 'Een goede werknemer zijn, samenwerken, stimuleren in zelfredzaamheid/hulp bieden, assisteren in het begeleiden van activiteiten, begeleidingsstijlen, persoonlijke ontwikkeling en antroposofische zorg.

- Op 17 mei is een bewonersbijeenkomst georganiseerd op Midgard over de meerjarenvernieuwingsbeweging.
- In 2018 heeft een pilot plaatsgevonden met CarenZorgt, het cliëntportaal.

Wat kan CarenZorgt?

- Nieuwe en gewijzigde zorgplannen kunnen heel eenvoudig aangeboden worden aan de cliënt en/of zijn (wettelijke) vertegenwoordiger. Niet alleen zijn deze zorgplannen inzichtelijk, maar ook kunnen ze in CarenZorgt eenvoudig digitaal goedgekeurd worden (heeft dezelfde status als getekend).
- De dagelijkse rapportage en rapportages op doelen in het zorgplan zijn te lezen.
- Informatie als bloeddrukmeting, temperatuur en dergelijke kan ingezien worden in de vorm van een grafiek.
- Door zorgmedewerkers gedeelde vragenlijsten, zoals bijvoorbeeld een evaluatieverslag of het persoonsbeeld, zijn inzichtelijk.
- Een cliënt/ouder of verwant kan een berichtje sturen naar de zorgmedewerkers via de berichtenmodule. En omgekeerd kan de zorg een berichtje sturen naar de verwanten, maar ook vragen stellen of informatie geven.
- Afspraken met de cliënt kunnen worden ingepland in de agenda, zodat iedereen op de hoogte is.

4.3. Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

Het bestuur tekent begin 2019 een overeenkomst met Green Deal. Zorgaanbieders zijn grootverbruikers van bijvoorbeeld energie, water en voedsel. Door een duurzame bedrijfsvoering is op die terreinen veel winst te behalen. Ondertekenaars willen dat 80% van de ziekenhuizen en 50% van de overige zorgaanbieders (met gebouwen met een oppervlak van tenminste 800m²) een aanvang maken met de systematische verduurzaming van hun bedrijfsvoering.

4.4. Naleving gedragscodes

In 2018 is gewerkt aan het actualiseren en vernieuwen van de eigen gedragscode. De gedragscodes voor de verschillende beroepsverenigingen worden nageleefd zoals die voor de Verpleging en Verzorging, AVG-artsen, fysiotherapeuten, etc.

4.5. Risicoparaagraaf

De komende jaren voorziet de Raphaëlstichting twee grote onzekerheden die mogelijk risico's met zich mee gaan brengen. Allereerst is in 2018 de Normatieve Huisvestings Component (NHC) volledig ingevoerd. Er is geen sprake meer van overgang, waarbij de verwachting is dat de NHC onderhandelbaar wordt en daarmee inzet van onderhandeling met de zorgkantoren. Dat geeft een neerwaarts effect op de gemiddelde vergoeding voor vastgoed. Inmiddels weten wij dat voor 2019 de onderhandelbaarheid met een jaar is uitgesteld, maar dat er wel een korting is opgetreden door korting op de rentecomponent. Desalniettemin sorteert de Raphaëlstichting hierop voor door in haar huisvestingsplannen op voorhand rekening te houden met een gemiddelde huisvestingscomponent die 5% lager ligt dan de huidige NHC. Dit gaat om ongeveer 0,5 miljoen.

De Raphaëlstichting stuurt daarnaast op zowel een gezonde zorg- als kapitaalexploitatie. Hiermee blijft investeren in vastgoed de komende jaren uitgaan van een gezonde en realistische basis.

Naast het risico rondom de NHC ziet de Raphaëlstichting als grote uitdaging voor de komende jaren in een snel krapper wordende arbeidsmarkt voldoende gekwalificeerd personeel te blijven houden en aantrekken.

Bekend is dat de tekorten (in 2020 naar verwachting 125.000 medewerkers in de zorg) niet alleen vanuit traditionele werving tot stand komen, maar dat creatief gezocht moet worden naar alternatieven. Te denken valt aan zij-instromers, maar ook aan bijvoorbeeld job-carving (waarmee meer functiedifferentiatie ontstaat). De Raphaëlstichting heeft hierop voorgesorteerd door een actiegroep in te stellen over de instellingen heen, die gevraagd en ongevraagd acties onderneemt. Voorbeelden zijn het zoeken van samenwerking regionaal, deelnames aan lokale wervingsmarkten en ook samen met collega-antroposofische zorginstellingen een wervingscampagne voorbereiden. Uiteraard betrekken wij hierin zoveel mogelijk onze huidige medewerkers en cliënten. Tevens is er begin 2019 centraal een recruiter aangesteld, die de dagelijkse werving verzorgt.

4.6. Toekomstparagraaf

De Raphaëlstichting zit volop in het vormgeven aan haar meerjarenvernieuwingsbeweging 'Luisteren... en doen'. De grootste opgave binnen deze cultuuropgave ligt de komende jaren toch wel op de huisvesting. Een aantal locaties heeft de afgelopen jaren masterplannen voorbereid rondom de huisvesting. Voor verschillende plekken staan renovatie en/of (ver-)nieuwbouw op de agenda. Dat vraagt om forse investeringen de komende jaren. Deze vinden gespreid en volgens een meerjarenraming plaats. De Raphaëlstichting is solvabel en solide en kan deze investeringen met gemak dragen. Toch vraagt planning en omvang de komende jaren aandacht.

Verder is de doorontwikkeling van domotica een belangrijke opgave voor de stichting. Dit vraagt zeker om aandacht met de bijzondere krapte op de arbeidsmarkt die de komende jaren gaat spelen en van grote invloed kan zijn op de Raphaëlstichting. Op dit moment zien wij vooral moeilijk vervulbare vacatures op groepen met moeilijk verstaanbaar gedrag. De getallen landelijk zijn echter alarmerend. De visie en werkwijze van de Raphaëlstichting onderscheiden zich, wat tot nog toe maakt dat er potentieel veel geïnteresseerde werknemers zijn.

Goed opleiden vraagt in dit tijdvak ook het nodige om de arbeidsmarkt juist te kunnen aanspreken en medewerkers te behouden.

5 | Bedrijfsvoering

Interne risicobeheersings- en controlesystemen

De volledige maandrapportage is binnen drie weken beschikbaar, zodat afwijkingen tijdig gesignaleerd worden. In de maandrapportage wordt aandacht besteed aan risicobeheersing. De rapportage staat integraal periodiek op de agenda van de (financiële) Auditcommissie. Dit omvat tevens een financiële jaarprognose en liquiditeitsprognose. De informatievoorziening wordt tevens getoond op een BI-tool.

Voor de interne audits en de AO/IC-controles worden steekproeven gedaan en onderzocht hoe de processen lopen en of ze beheerst worden. Ook middels de kwartaalmonitor worden de processen bewaakt.

De werkgroep AKWA maakt elk kwartaal een risicoanalyse op basis van documenten die in de organisatie worden gemaakt/gepubliceerd of door externe partijen worden aangeleverd, zoals rapporten van IGJ, DNV, etc. De hoofdpunten worden opgenomen in de kwartaalmonitor, waarmee een monitoring plaatsvindt op het gebied van kwaliteit van zorg, medewerkers en organisatie.

Automatisering

In de bestuurswerkgroep I&A komen alle zaken op het gebied van automatisering en ICT per kwartaal aan bod. Een werkgroep waarin alle applicatiebeheerders de informatievoorziening en de informatiebeveiliging behandelen komen maandelijks bijeen. Tevens is er een werkgroep informatiebeveiliging actief, waarin aandachtsfunctionarissen vanuit de locaties deelnemen.

Financiering

Er zijn geen nieuwe financieringen ten behoeve van vastgoed aangetrokken in 2018. Wel is een renteverlaging als gevolg van een renteherziening positief zichtbaar in de resultaten door verminderde rentelasten. De komende jaren wordt dit effect bij meerdere leningen zichtbaar.

Belangrijke wijzigingen in de bedrijfsvoering hebben zich niet voorgedaan in 2018. Wel wordt er beter gestuurd op kwaliteit en financiën. Dit wordt zichtbaar in de cliëntbezetting en in een lagere overschrijding van de bijbehorende inzet van formatie. De sturing op verminderde inzet van ZZP'ers in Den Haag bij Rudolf Steiner Zorg is nog onvoldoende gerealiseerd in 2018. Tevens zijn de bedrijfskosten hoger dan begroot uitgevallen. Dit betreft onder meer schoonmaakkosten, onderhoudskosten en advieskosten.

6

Financieel beleid

Terugblik

Er was gedurende de eerste helft van 2018 sprake van een verlaagde cliëntbezetting bij met name de locaties Midgard, Rudolf Steiner Zorg en Rozemarijn en een hoger dan gemiddeld ziekteverzuim bij meerdere locaties. Er is ingezet op bijsturing en verbetering op deze onderdelen en op verbeterde inzet van formatie door de locaties. Tot en met september 2018 was er sprake van een achterstand ten opzichte van de begroting 2018.

Na de zomerperiode werd financieel zichtbaar dat het de goede kant op ging met de cliëntbezetting, betere sturing op de personeelsbezetting en het verzuim. Eenzelfde ontwikkeling was zichtbaar in 2017.

Het effect van indexering op de tarieven 2018 van 2,1 miljoen, afgezet tegen een minimale CAO-verhoging op de lonen en salarissen geeft een positief effect op de zorgexploitatie van 1,5 miljoen voor 2018. Dit effect was ook zichtbaar in het voor 2018 positief begrote resultaat.

Het voor 2018 begrote resultaat is niet behaald vanwege overschrijding op de inzet van Personeel Niet In Loondienst (PNIL) en op bedrijfskosten, waaronder advieskosten, desinvestering vastgoed, dotatie voorziening AO en schoonmaakkosten.

De positieve kapitaalsexploitatie 2018 compenseert het tekort op de zorgexploitatie.

De financiële resultaten van de verschillende locaties zijn wisselend. Sommige locaties blijven fors achter bij de begrote resultaten. Er wordt ingezet op bijsturen bij Rudolf Steiner Zorg, Fermento, Ygdrasil en Croon & Bergh.

De omzet is gegroeid met 5% naar meer dan 67 miljoen. Dit komt voornamelijk door de indexering van de tarieven en een ten opzichte van vorig jaar verbeterde cliëntbezetting, evenals een verhogend effect door verzwaring van indicaties. De leegstand intramuraal ligt gemiddeld rond de 3%, echter de bezetting is over de locaties heen wisselend. Rudolf Steiner Zorg in Den Haag kent met de V&V-cliantbezetting dagelijks wisselingen, wat resulteert in een gemiddeld hogere leegstand ten opzichte van de VG-locaties. Daarentegen zijn er verschillende VG-locaties die gedurende het jaar volledig bezet zijn. De inzet van zorgbemiddeling draagt hieraan bij.

Het behaalde resultaat is 1.133K positief over 2018. (2017: 75K)

De volgende bijzondere posten beïnvloeden dit resultaat. Een werkplaats/dagbestedingsruimte van Novalishoeve is gedesinvesteerd voor 145K, vanwege verouderd en gewijzigd gebruik. Tevens is er sprake geweest van versnelde afschrijving op een verbouwing van Studio Rozemarijn (58K), als gevolg van verlaten van het pand en een afschrijving voor Artemis (85K) vooruitlopend op de nieuwbouw. Voor locatie Midgard was vanuit de controle 2017 sprake van een te laag opgenomen verlof- en PBL-reservering, die in 2018 zijn verwerkt (118K). Bijzondere positieve posten betroffen als gevolg van de compensatieregeling transitievergoedingen (71K) en er was sprake van een vrijval van de voorziening groot onderhoud in verband met de voorgenomen herlocatie van Ygdrasil en in aanloop nieuwbouw Artemis (samen 143K).

Deze posten beïnvloeden het resultaat naar een genormaliseerd resultaat van 1.325K over 2018 (2017: 59K) (1,97% van de baten) (2017: 0,09%).

Solvabiliteit & Liquiditeit

Het weerstandsvermogen (eigen vermogen als percentage van de totale omzet) is licht toegenomen van 20,9% ultimo 2017 naar 21,6% eind 2018.

De banksolvabiliteit (eigen vermogen als percentage van het balanstotaal) is gegroeid van 25% naar 27%.

Het positieve jaarresultaat komt terug in een positieve kasstroom van 1,7 miljoen (2017: 2,4 miljoen negatief), wat resulteert in een toename van de liquide middelen van 14,3 miljoen naar 16 miljoen ultimo 2018.

Er is in 2018 voor 1,7 miljoen geïnvesteerd in materiële vaste activa. Er zijn geen grote investeringen uitgevoerd waarvoor financiering diende te worden aangetrokken. In verhouding is er weinig geïnvesteerd in vastgoed. Dit in aanloop naar de totstandkoming van de huisvestingsplannen van de locaties. In 2017 is er 3 miljoen geïnvesteerd. Tevens is er groot onderhoud doorgeschoven naar 2019. Naast nieuwbouw en renovatie staat er groot onderhoud gepland aan het vastgoed de komende jaren. Voor de nieuwbouw en renovaties wordt externe financiering aangetrokken. Voor het onderhoud dient er voldoende liquiditeit beschikbaar te zijn. Vanuit het liquiditeitsbeleid wordt met regelmaat de liquiditeitsprognose bijgewerkt en kan het voorkomen dat investeringen en projecten regelmatig opnieuw geprioriteerd worden.

De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) is verbeterd ten opzichte van vorig jaar. Deze ratio bestaat uit de kasstroom uit bedrijfsoperationele activiteiten van 6,1 miljoen en wordt afgezet tegen de rente- en aflossingsbedragen van 3 miljoen, wat een gezonde ratio geeft van 2,1 (2017: 1,2).

Financiële instrumenten

Voor een toelichting op de financiële instrumenten wordt verwezen naar de jaarrekening.

Afgeleide financiële instrumenten

In het treasurybeleid en statuut is opgenomen dat de stichting geen gebruikmaakt van derivaten of anderszins afgeleide financiële instrumenten.

Vanuit het verleden beschikt de stichting over een enkele renteswap om de rentevariabiliteit van een opgenomen lening af te dekken. Een effectieve hedge wordt toegepast. Deze swap loopt af begin 2021. De Raphaëlstichting ziet onzekerheden op het gebied van de arbeidsmarkt en vastgoed die mogelijk risico's met zich meebrengen. Zie ook risicoparagraaf 4.5.

Personeel

Het verzuim van de Raphaëlstichting blijft aan de hoge kant in vergelijking met de GHZ-branchen. Het gemiddelde in de branchen GHZ is 6,3%. Een verlaging van het verzuim kan deels het personeelstekort opvangen. Tevens is de uitstroom van medewerkers toegenomen over 2018 van 10% naar 13,5%. Een andere manier om het personeelstekort op te vangen is goede medewerkers te behouden.

De gemiddelde personeelsbezetting zit iets boven begroot niveau. Blijft naar verwachting rond de 800 fte. Uit de analyse van de zogenaamde feitelijke levering van zorg blijkt dat de Raphaëlstichting 15 fte meer aan zorgformatie heeft ingezet dan betaald wordt uit de tarieven 2018. Eenzelfde berekening over 2017 liet meer dan 30 fte zien. Hieruit kan afgeleid worden dat de inzet van formatie beter is afgestemd op de benodigde zorg. Om de komende jaren voldoende resultaat over te houden om investeringen in het vastgoed mogelijk te maken, is noodzakelijk dat deze inzet nog beter wordt afgestemd op de beschikbare gelden. Dit wordt direct zichtbaar in de noodzakelijke verbetering van de zorgexploitatie.

Vastgoed

De NHC is in 2018 volledig ingevoerd en onderdeel geworden van de ZZP. De verwachting is dat de NHC onderhandelbaar wordt en daarmee inzet van onderhandeling met de zorgkantoren. Dat geeft een neerwaarts effect op de gemiddelde vergoeding voor vastgoed. De onderhandelbaarheid is een jaar uitgesteld maar kan vanaf 2020 wel gaan gelden. In de toekomstige huisvestingsplannen wordt rekening gehouden met een additionele verlaging van de NHC-tarieven met 5%.

Over 2018 zijn de NHC-tarieven reeds naar beneden bijgesteld door aanpassing van de rentecomponent.

De Raphaëlstichting maakt duidelijk onderscheid tussen de zorg- en kapitaalsexploitatie en streeft op zowel een gezonde zorg- als kapitaalsexploitatie. Hiermee blijft investeren in vastgoed de komende jaren uitgaan van een gezonde en realistische basis. Voor meerdere locaties houdt dit in dat de zorgexploitatie zich verder positief moet ontwikkelen.

Investeringen in vastgoed waartoe is besloten, omvatten voor Artemis nieuwbouw 2,2 miljoen. Artemis heeft een gezonde zorgexploitatie en ruimte op kapitaalsexploitatie.

ICT

De implementatie van het cliëntportaal CarenZorgt voor ouders en verwanten van ONS, van Nedap is nog gaande. Het huidige roosterpakket voor de planning van medewerkersuren wordt vervangen door de opvolger van SDB Ayton, waarin gekozen kan worden voor zelfroostering door de medewerkers. Een aantal centrale planners verzorgen dan de basisroostering. Het is een gebruikersvriendelijk roosterpakket en werkt goed op Apple. De medewerker kan gebruik maken van een app om in te schrijven op een dienst, te raadplegen of verlof aan te vragen. De mailmigraties zijn voltooid, waarna de laatste cloudmigraties plaatsvinden en vervolgens het wachtwoordbeleid wordt uitgerold, maar ook uniforme software en delen van bestanden een stuk veiliger en eenvoudiger kunnen plaatsvinden binnen de organisatie.

De toekomstige financieringsbehoefte wordt extern aangetrokken, vindt in fasen plaats en wordt gebundeld, waarna de borgingsaanvraag bij het WfZ wordt ingediend. In de beoordeling van het vastgoed wordt naar prioritering en fasering gekeken.

De zorgexploitatie moet zich blijvend positief moeten blijven ontwikkelen om de toekomstige afschrijvings- en rentelasten te kunnen voldoen en de verwachte tariefdaling op de NHC op te kunnen vangen.

2019

Voor 2019 is een resultaat begroot van 1,7 miljoen positief en dit bestaat voor 1,9 miljoen positief uit de kapitaalsexploitatie en een klein negatief resultaat op de zorgexploitatie.

Diverse verbetermaatregelen zijn genomen zoals terugdringen van het dagelijks onderhoud naar de norm vanuit de tarieven, een vermindering van PNIL en verbeterde cliëntbezetting op diverse locaties.

Volgende indexering op de zorgtarieven is belangrijk om de CAO-ontwikkeling te kunnen volgen. Diverse locaties dienen in de basis verder gezond te gaan exploiteren. Dit betreft onder meer een verbetering van de dagbestedingscliënten bij Fermento, maar ook een hogere gemiddelde bezetting bij Rudolf Steiner Zorg in Den Haag. De cliëntbezetting van het KDC De Appelboom in Tuitjenhorn blijft vanwege de ligging en toename van aanbod in de regio aan de lage kant en dit moet zich verder verbeteren.

Jaarverslaggeving 2018



INHOUDSOPGAVE

Pagina

1 Jaarrekening 2018

1.1	Balans per 31 december 2018	2
1.2	Resultatenrekening over 2018	3
1.3	Kasstroomoverzicht over 2018	4
1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	5
1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2018	10
1.6.a	Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	22
1.6.b	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	23
1.6.c	Mutatieoverzicht financiële vaste activa	24
1.7	Overzicht langlopende schulden ultimo 2018	25
1.8	Toelichting op de resultatenrekening over 2018	26
1.9	Vaststelling en goedkeuring	32

2 Overige gegevens

2.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	34
2.2	Nevenvestigingen	34
2.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	35

1 JAARREKENING

1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2018
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	0	0
Materiële vaste activa	2	35.162.428	37.228.375
Financiële vaste activa	3	0	0
Totaal vaste activa		<u>35.162.428</u>	<u>37.228.375</u>
Vlottende activa			
Voorraden	4	322.081	342.665
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	288.280	284.677
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	6	339.520	743
Debiteuren en overige vorderingen	7	1.672.225	1.216.023
Effecten	8	0	0
Liquide middelen	9	15.954.892	14.279.191
Totaal vlottende activa		<u>18.577.000</u>	<u>16.123.299</u>
Totaal activa		<u><u>53.739.427</u></u>	<u><u>53.351.674</u></u>
	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	10	87.611	87.611
Bestemmingsreserves		170.382	170.382
Bestemmingsfondsen		12.650.437	11.517.409
Algemene en overige reserves		1.609.669	1.609.669
Totaal eigen vermogen		<u>14.518.100</u>	<u>13.385.073</u>
Vorzieningen	11	5.609.602	4.575.455
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	12	22.180.299	24.090.145
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Schulden uit hoofde van financieringoverschot	6	0	0
Overige kortlopende schulden	13	11.431.427	11.301.001
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		<u>11.431.427</u>	<u>11.301.001</u>
Totaal passiva		<u><u>53.739.427</u></u>	<u><u>53.351.674</u></u>

1.2 RESULTATENREKENING OVER 2018

	Ref.	2018 €	2017 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)	16	63.562.287	60.087.422
Subsidies	17	290.214	269.625
Overige bedrijfsopbrengsten	18	3.405.590	3.513.492
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>67.258.091</u>	<u>63.870.538</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	19	44.046.963	43.828.972
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	3.515.111	3.619.420
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	21	-	9.610
Overige bedrijfskosten	22	17.621.881	15.275.175
Som der bedrijfslasten		<u>65.183.955</u>	<u>62.733.178</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		2.074.136	1.137.361
Financiële baten en lasten	13	-941.109	-1.062.480
RESULTAAT BOEKJAAR		<u><u>1.133.027</u></u>	<u><u>74.881</u></u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
		<u>2018</u> €	<u>2017</u> €
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		1.133.027	74.881
Algemene / overige reserves		-	-
		<u><u>1.133.027</u></u>	<u><u>74.881</u></u>

1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2018

	Ref.	2018		2017	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			2.074.136		1.137.361
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	20, 21	3.515.111		3.619.420	
- mutaties voorzieningen	11	1.034.146		-1.134.580	
- boekresultaten afstoting vaste activa	18	-		-	
			4.549.257		2.484.840
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	4	20.584		12.129	
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	-3.603		38.965	
- vorderingen	7	-456.203		999.476	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	6	-338.778		-154.255	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	13	255.426		-850.101	
			-522.574		46.213
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			6.100.819		3.668.414
Ontvangen interest	23	977		17.480	
Betaalde interest	23	-942.086		-1.070.368	
Ontvangen dividenden	23	-		-	
			-941.109		-1.052.888
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			5.159.711		2.615.526
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	2	-1.658.583		-2.993.845	
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	209.420		32.706	
Investerings immateriële vaste activa	1	-		-	
Desinvesteringen immateriële vaste activa	1	-		-	
Verwervingen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	3	-		-	
Vervreemdingen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	3	-		-	
Uitgegeven leningen u/g	3	-		-	
Aflossing leningen u/g	3	-		-	
Investerings in overige financiële vaste activa	3	-		-	
Desinvesteringen overige financiële vaste activa	3	-		-	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-1.449.163		-2.961.139
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	12	-		-	
Aflossing langlopende schulden	12	-2.034.845		-2.034.846	
Kortlopend bankkrediet	13	-		-	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-2.034.845		-2.034.846
Mutatie geldmiddelen			1.675.702		-2.380.458
Stand geldmiddelen per 1 januari	9		14.279.191		16.659.649
Stand geldmiddelen per 31 december	9		15.954.892		14.279.191
Mutatie geldmiddelen			1.675.702		-2.380.458

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens

De Raphaëlstichting, gevestigd te Duinweg 35, 1871 AC te Schoorl, levert zorg- en dienstverlening aan kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen met een beperking. Daarnaast bestaat er een afdeling GGZ met poliklinische, voornamelijk kortdurende behandeling en een afdeling V&V voor mensen met niet aangeboren hersenletsel die verpleging behoeven. Tevens wordt er psychogeriatrische en somatische verpleeg-huiszorg aangeboden.

De Raphaëlstichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41238268.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2018, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2018.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

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

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. De jaarrekening is opgesteld in euro.

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

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2017 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2018 mogelijk te maken. Deze herrubriceringen betreffen:

-Sociale lasten over vakantietoeslag werden in de jaarrekening van 2017 nog opgenomen onder "vakantiegeld". In deze jaarrekening over 2018 staan deze kosten opgenomen onder "belastingen en premies sociale verzekeringen". Vergelijkende cijfers over 2017 zijn hierop aangepast. Zie voor deze gegevens onderdeel 13 van de toelichting op de balans (Overige kortlopende schulden).

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa. Activa waarvan het waarschijnlijk is dat de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde, worden afgewaardeerd tot het niveau van de hoogste van de indirecte en directe realiseerbare waarde.

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. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen 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.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt 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 waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst- en verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname (tegen reële waarde) worden financiële instrumenten gewaardeerd op de manier zoals beschreven in de grondslagen voor de desbetreffende financiële instrumenten.

Afgeleide financiële instrumenten

De stichting maakt gebruik van een renteswap om de rentevariabiliteit van opgenomen leningen af te dekken. Voor dit instrument wordt kostprijs-hedge-accounting toegepast teneinde de resultaten van renteswaps en de afgedekte positie gelijktijdig in de resultatenrekening te verwerken. Bij eerste opname worden afgeleide financiële instrumenten opgenomen tegen reële waarde.

De stichting heeft enkele geldleningen afgesloten met daarin van tevoren overeengekomen momenten van renteherziening. Van één van deze leningen is de hoogte en daarmee het risico van de renteherziening onzeker. Gegeven de bepalingen in de overeenkomst kwalificeert de stichting het risico als beperkt en ziet ook geen aanleiding de betreffende bepaling van de renteherziening als afzonderlijk derivaat te waarderen.

Materiële vaste activa

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

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. De afschrijvingspercentages zijn toegelicht in de toelichting op de balans.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven op basis van gebruiksduur. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

Investeringsubsidies

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.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vorraden

Vorraden zijn gewaardeerd tegen actuele waarde onder aftrek van een voorziening voor incurantheid, of tegen lagere opbrengstwaarde. De voorziening is bepaald als een percentage van de waarde van de voorraad.

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten (en DBBC's)

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde of de vervaardigingsprijs, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. In deze voorziening zijn opgenomen de vorderingen die langer dan 90 dagen uitstaan met een minimaal bedrag van € 1.000,-.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget (artikel 6 Regeling verslaggeving WTZi).

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden. 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 en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, 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 nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen.

In de toelichting op de balans is een nadere uiteenzetting van de grondslagen per voorziening uitgewerkt.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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. Baten en lasten worden verwerkt in het jaar waarop zij betrekking hebben. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

Baten en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

1.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

1.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Kosten oprichting en uitgifte van aandelen	-	-
Kosten van ontwikkeling	-	-
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	-	-
Kosten van goodwill die van derden is verkregen	-	-
Vooruitbetalingen op immateriële activa	-	-
Totaal immateriële vaste activa	<u>-</u>	<u>-</u>

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

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	-	-
Bij: investeringen	-	-
Af: afschrijvingen	-	-
Af: bijzondere waardeverminderingen	-	-
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	-	-
Af: terugname geheel afgeschreven activa	-	-
Af: desinvesteringen	-	-
Boekwaarde per 31 december	<u>-</u>	<u>-</u>

2. Materiële vaste activa

	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	30.304.423	32.631.190
Machines en installaties	1.254.181	1.355.652
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	3.192.975	2.942.567
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	410.849	298.966
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	-	-
Totaal materiële vaste activa	<u>35.162.428</u>	<u>37.228.375</u>

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

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	37.228.375	37.896.263
Bij: investeringen	1.658.583	2.993.845
Bij: herwaarderingen	-	-
Af: afschrijvingen	3.515.111	3.619.420
Af: bijzondere waardeverminderingen	-	9.610
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	-	-
Af: terugname geheel afgeschreven activa	-	-
Af: desinvesteringen	209.420	32.706
Boekwaarde per 31 december	<u>35.162.428</u>	<u>37.228.375</u>

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.6.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in onderdeel 1.7.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 24,1 mln (2017: € 26,1 mln) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen, waarvan € 19,2 mln (2017: € 20,4 mln) als garantie voor leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WfZ). De zorginstelling heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WfZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft de zorginstelling zich verbonden om op eerste verzoek van het WfZ een recht van hypotheek aan het WfZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WfZ is geborgd.

Er zijn geen impairmenttriggers geïdentificeerd.

Er hebben versnelde afschrijvingen plaatsgevonden van in totaal € 144K en een desinvestering van € 144K. Een nadere toelichting staat opgenomen onder onderdeel 1.6b mutatieoverzicht materiële vaste activa.

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	-	-
Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	-	-
Vorderingen op groepsmaatschappijen	-	-
Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	-	-
Andere deelnemingen	-	-
Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	-	-
Overige effecten	-	-
Vordering op grond van compensatieregeling	-	-
Overige vorderingen	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>
Totaal financiële vaste activa	<u>-</u>	<u>-</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	-	-
Kapitaalstortingen	-	-
Resultaat deelnemingen	-	-
Ontvangen dividend	-	-
Acquisities van deelnemingen	-	-
Nieuwe/vervallen consolidaties	-	-
Verstekte leningen / verkregen effecten	-	-
Ontvangen dividend / aflossing leningen	-	-
(Terugname) waardeverminderingen	-	-
Amortisatie (dis)agio	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>-</u>	<u>-</u>

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
	€	€
Medische middelen	-	-
Voedingsmiddelen	-	-
Hulpmiddelen	-	-
Overige voorraden	356.921	378.829
Af: Voorziening	34.840	36.164
Totaal voorraden	<u>322.081</u>	<u>342.665</u>

Toelichting:

Op de voorraden is een voorziening voor incurantheid in aftrek gebracht van € 35K (2017: € 36K).

5. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten (DBBC's en overige trajecten)

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	288.280	284.677
Af: ontvangen voorschotten	-	-
Af: voorziening onderhanden werk	-	-
Totaal onderhanden werk	<u>288.280</u>	<u>284.677</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-2018
	€	€	€	€
VGZ	167.404	-	-	167.404
Zilveren Kruis/Achmea	44.812	-	-	44.812
CZ	41.155	-	-	41.155
Menzis	9.342	-	-	9.342
Multizorg	16.160	-	-	16.160
DSW	9.407	-	-	9.407
Totaal (onderhanden werk)	<u>288.280</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>288.280</u>

Toelichting:

De in het boekjaar in de winst-en-verliesrekening verwerkte opbrengsten uit onderhanden projecten bedragen € 288K (2017: € 285K).

De waarde van het onderhandenwerk DBC's omvat de DBC's van cliënten ouder dan 18 jaar. De DBC's van volwassenen (18+) worden gefinancierd door de verzekeraars. De aftopping van de productieplafonds van de zorgverzekeraars staat gerubriceerd onder kortlopende schulden.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

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

	<u>t/m 2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari			743		743
Financieringsverschil boekjaar				339.520	339.520
Correcties voorgaande jaren		3.886	77		3.963
Betalingen/ontvangsten		-3.886	-820		-4.706
Subtotaal mutatie boekjaar	-	-	-743	339.520	338.777
Saldo per 31 december	-	-	-0	339.520	339.520

Stadium van vaststelling (per erkenning): c c c b

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	339.520	743
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-	-
	<u>339.520</u>	<u>743</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	56.844.347	53.880.478
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	56.504.827	53.879.734
Totaal financieringsverschil	<u>339.520</u>	<u>743</u>

Toelichting:

Er is 2018 een reservering opgenomen voor 20% van de overproductie op Wlz-zorg van zorgkantoor VGZ. De overproductie Wlz-zorg van 2017 is onderling onder de zorgkantoren gesubstitueerd.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

7. *Debiteuren en overige vorderingen*

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren:	805.097	524.609
<u>Vorderingen terzake personeelskosten:</u>		
Vorderingen terzake belastingen en premies sociale verzekeringen	3.000	2.478
Vorderingen terzake pensioenen	-	34.505
Overige vorderingen terzake personeelskosten	39.270	21.427
<u>Overige vorderingen:</u>		
Vorderingen BTW	17.165	2.840
Vooruitbetaalde bedragen:	207.183	7.925
Nog te ontvangen bedragen:		
Nog te ontvangen bedragen inzake Eerstelijnsverblijf	14.547	87.770
Nog te ontvangen bedragen inzake Beschermd wonen (WMO, voorheen GGZ-C) WMO en Jeugdwet	-	457.518
Nog te ontvangen subsidie extramuraal behandeling	519	506
Nog te ontvangen compensatieregeling transitievergoedingen	293.591	-
Overig nog te ontvangen bedragen	185.623	20.695
Overige overlopende activa:	106.232	55.749
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>1.672.225</u>	<u>1.216.023</u>

Toelichting:

Er is conform de compensatieregeling een vordering op het UWV opgenomen ter hoogte van € 294K welke medio 2020 zal worden uitbetaald.

Op de nog te ontvangen compensatieregelijk transitievergoedingen na zijn alle vorderingen kortlopend van aard.

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 23,3K (2017: € 31,6K).

8. *Effecten*

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
	€	€
Totaal effecten	<u>-</u>	<u>-</u>

9. *Liquide middelen*

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
	€	€
Bankrekeningen	15.872.912	14.199.737
Kassen	33.627	39.836
Kruisposten	48.353	39.618
Totaal liquide middelen	<u>15.954.892</u>	<u>14.279.191</u>

Toelichting:

Alle banktegoeden zijn direct opeisbaar en onbezwaard. De Raphaelstichting heeft de beschikking over een kredietfaciliteit van € 3 mln.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

10. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
	€	€
Kapitaal	87.611	87.611
Bestemmingsreserves	170.382	170.382
Bestemmingsfondsen	12.650.437	11.517.409
Algemene en overige reserves	1.609.669	1.609.669
Totaal eigen vermogen	<u>14.518.100</u>	<u>13.385.073</u>

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2018</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2018</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	87.611	-	-	87.611
Totaal kapitaal	<u>87.611</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>87.611</u>

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2018</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2018</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves:				
Reserve exploitatie prebudgettering	170.382	-	-	170.382
Totaal bestemmingsreserves	<u>170.382</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>170.382</u>

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2018</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2018</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Overige bestemde reserve	687.710	-	-	687.710
Reserve aanvaardbare kosten	10.829.700	1.133.027	-	11.962.727
Totaal bestemmingsfondsen	<u>11.517.409</u>	<u>1.133.027</u>	<u>-</u>	<u>12.650.437</u>

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2018</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2018</u>
	€	€	€	€
Algemene reserves:	-	-	-	-
Overige reserves:				
Algemene reserve Rudolf Steiner Stichting	122.763	-	-	122.763
Rudolf Steiner Zorg Aleidastichting	1.486.906	-	-	1.486.906
Totaal algemene en overige reserves	<u>1.609.669</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1.609.669</u>

Toelichting:

Het aansprakelijk vermogen bestaat uit het groepsvermogen en de achtergestelde lening(en) die onder de langlopende schulden verwerkt zijn. Het aansprakelijk vermogen per 31 december 2018 bedraagt EUR 37,5 mln (2017: EUR 39,5 mln).

De splitsing in de overige reserves blijft van toepassing omdat het hier niet-zorggebonden vermogen betreft van voorheen Rudolf Steiner Zorg.

De reserve exploitatie prebudgettering betreft een bestemmingsreserve welke het bestuur kan aanwenden voor de ontwikkeling van nieuwe initiatieven.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

11. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2018	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2018
	€	€	€	€	€
Voorziening groot onderhoud	3.669.248	1.514.530	384.766	320.518	4.478.495
Voorziening arbeidsongeschiktheid	351.474	621.185	186.949	99.903	685.807
Voorziening jubilea	554.733	142.605	24.007	228.031	445.300
Totaal voorzieningen	4.575.455	2.278.320	595.723	648.451	5.609.602

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

	31-dec-2018
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.805.782
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	3.803.820
hiervan > 5 jaar	1.922.669

Toelichting per categorie voorziening:**Toelichting 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 de contante waarde. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2%.

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

	31-dec-2018
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.330.128
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	3.148.367
hiervan > 5 jaar	1.665.329

Toelichting voorziening arbeidsongeschiktheid

De voorziening arbeidsongeschiktheid is gevormd en betreft de salariskosten van personeel van wie verwacht wordt dat zij 2 jaar of langer ziek zullen blijven. Er is conform de compensatieregeling de bijbehorende vordering op het UWV medio 2020 opgenomen ter hoogte van € 294K. Een transitievergoeding is niet verschuldigd wegens het bereiken van de AOW- of pensioen gerechtigde leeftijd derhalve is dit niet voorzien.

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

	31-dec-2018
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	451.875
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	233.932
hiervan > 5 jaar	-

Toelichting voorziening jubilea

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. Voor de voorziening jubilea zijn de uitgangspunten gehanteerd:

- een cao stijging van 2,1% (2017: 1,38 %) gebaseerd op een gemiddelde stijging van 5 jaar (t/m 2018) van de GHZ en VVT;
- de rekenrenteeind 2018 is 1,3% (2017: 1,32%)
- uitstroom van 13,5% (2017: 9,8%). Door de stijging van de uistroom is de vrijval van de voorziening toegenomen tot € 163K.
- Bij de uitkeringen bijbehorend aan een 12,5 jaar dienstverband is rekening gehouden met opslag sociale lasten van 17,36% (2017: 16,89%). De overige jubilea-uitkeringen zijn onbelast.

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

	31-dec-2018
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	23.779
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	421.521
hiervan > 5 jaar	257.340

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

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

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
	€	€
Schulden aan banken	22.180.299	24.090.145
Overige langlopende schulden	-	-
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>22.180.299</u>	<u>24.090.145</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
Stand per 1 januari	26.124.989	28.159.835
Bij: nieuwe leningen	-	-
Af: aflossingen	2.034.845	2.034.846
Stand per 31 december	<u>24.090.143</u>	<u>26.124.989</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	1.909.845	2.034.845
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>22.180.299</u>	<u>24.090.145</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	1.909.845	2.034.845
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	22.180.299	24.090.145
hiervan > 5 jaar	15.179.687	16.883.493

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden (onderdeel 1.7). De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Toelichting:

De Rabobank en het WfZ beschikken over gedeelde zekerheden op WfZ-activa.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

PASSIVA

13. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
	€	€
Crediteuren	990.208	1.068.755
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	1.909.845	2.034.845
<u>Schulden terzake personeelskosten:</u>		
Nog te betalen salarissen	101.494	77.892
Vakantiegeld	1.157.568	1.109.324
Vakantiedagen	735.036	707.175
Nog te betalen ORT, overuren en sociale lasten over ORT en overuren	479.281	418.626
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.084.853	2.145.093
Schulden terzake pensioenen	158.266	159.842
<u>Overige schulden:</u>		
Interest leningen	328.866	351.866
<u>Nog te betalen kosten:</u>		
Accountant	27.032	38.404
PBL reservering	2.763.279	2.875.713
Overige	154.635	85.177
<u>Vooruitontvangen opbrengsten:</u>		
Giften- fondswerving	330.100	70.726
Opbrengstverrekening DBC 2014	-	30.939
Opbrengstverrekening DBC 2015	-	17.744
Opbrengstverrekening DBC 2016	2.131	55.089
Opbrengstverrekening DBC 2017	11.435	11.849
Opbrengstverrekening DBC 2018	19.443	-
Opbrengstverrekening ELV 2017	-	15.672
Voorschot op overproductie WLZ budget 2018	77.993	-
Terug te betalen voorschotten inzake WMO (incl. beschermd wonen voorheen GGZ-C)	99.965	-
Voorschotten subsidie kap.lst 2017	-	26.270
Totaal overige kortlopende schulden	<u>11.431.427</u>	<u>11.301.001</u>

Toelichting:

De sociale lasten over vakantietoelage staan opgenomen onder "belastingen en premies sociale verzekeringen". Deze kosten stonden in jaarrekening van 2017 nog opgenomen onder vakantiegeld. Vergelijkende cijfers 2017 zijn hierop aangepast.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

14. Financiële instrumenten

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De instelling handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Kredietrisico

De vorderingen zijn voor het grootste deel geconcentreerd bij zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten. De kredietrisico's zijn beperkt.

Rente- en kasstroomrisico

Het beleid van de instelling is om haar financieringen grotendeels aan te trekken met vastrentende leningen. De instelling loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteaftspraken loopt de instelling risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Bij de leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd, met uitzondering van één samengestelde lening waar een variabele rente is overeengekomen. Deze rente is door middel van een renteswap gefixeerd op 4,78%. Deze lening is afgesloten in 2008, de looptijd bedraagt 12,5 jaar tot eind 2020, de variabele rente is gekoppeld aan de 3 maands euribor waarbij de volledige rentepositie is gehedgd. De waarde van de swap bedraagt per 31 december 2018 circa € 199K negatief (2017: 290K negatief). De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

Liquiditeitsrisico

De stichting bewaakt de liquiditeitspositie door middel van meerjaren-liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet er op toe dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen van de stichting te kunnen voldoen.

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.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

15.a. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa**Huurverplichting**

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van erfpacht en huur. De verplichtingen die hieruit voortvloeien bedragen per 31-12-2018 € 1.739K inzake huur en € 36K inzake erfpacht.

	<i>Huur</i>	<i>Erfpacht</i>	<i>Totaal huur verplichting per 31-12-2018</i>
Niet langer dan een jaar	481.895	36.213	518.108
Tussen 1 en 5 jaar	862.038	-	862.038
Langer dan 5 jaar	394.929	-	394.929
	1.738.863	36.213	1.775.075

Ten aanzien van zes huurverplichting heeft de Raphaëlstichting de mogelijkheid om aanspraak te maken op afgegeven bankgaranties voor in totaal € 64.076.

De boekwaarde van verbouwingen uitgevoerd in huurpanden bedraagt eind 2017 € 1.070.215.

Huuropbrengsten

De huur opbrengsten die de Raphaëlstichting zal ontvangen, op basis van de afgesloten huurovereenkomsten, bedragen voor 2019 € 260K.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

Obligo

De stichting is gehouden tot betalen van een obligo, in geval het risicovermogen van de Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector minder dan het garantieniveau bedraagt. Het obligo is een percentage van 3% van de resterende schuld van de leningen, waarvoor de Stichting WfZ zich borg heeft gesteld. Dit obligo is inroepbaar tot het maximum van het aldus te berekenen bedrag, gedurende de looptijd van de leningen die door de Stichting WfZ zijn geborgd. Indien en voorzover het risicovermogen op enig moment 1% van de schuldrestanten per 31 december van het laatst verstreken kalenderjaar van de geldlening overschrijdt, worden de door de Stichting WfZ ingeroepen obligo's aan de deelnemende instellingen terugbetaald in welk geval dit obligo daarna wederom tot het maximum inroepbaar is. De resterende schuld per 31 december 2018 van de geborgde leningen door de stichting WfZ bedraagt € 19,2mln (2017: 20,4 mln). De obligoverplichting per 31 december 2018 komt uit op € 577K (2017: 613K).

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

15.b. Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen

Macrobeheersinstrument opbrengsten zorgprestaties zorgverzekeringswet

Op grond van de beleidsregels van de Nederlandse Zorgautoriteit bestaat de mogelijkheid dat voor de verantwoorde opbrengsten uit hoofde van zorgprestaties gefinancierd uit de zorgverzekeringswet een terugbetalingsverplichting wordt opgelegd in latere jaren ingeval achteraf blijkt dat een macro-budgetoverschrijding is ontstaan.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2018 bestaat landelijk nog geen inzicht of de relevante macro-omzetgrenzen worden overschreden. De Raphaëlstichting is dan ook niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de eventuele uit macrobeheersinstrumenten voortkomende verplichtingen en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan zijn geen verplichtingen tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2018.

VPB-plicht

De Raphaëlstichting heeft onderzocht of de stichting VPB plichtig is. Hierbij is vastgesteld dat de Raphaëlstichting niet VPB plichtig is.

1.6.a. MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goedwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2018						
- aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
Boekwaarde per 1 januari 2018	-	-	-	-	-	-
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	-	-	-	-	-	-
- afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
- terugname bijz. waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
- <i>terugnname geheel afgeschreven activa</i>	-	-	-	-	-	-
.aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
.cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
- <i>desinvesteringen</i>	-	-	-	-	-	-
aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
per saldo	-	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-	-	-	-	-	-
Stand per 31 december 2018						
- aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
Boekwaarde per 31 december 2018	-	-	-	-	-	-

1.6.b. MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Anderere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitoering en voortbetalingen op materiële vaste activa	Overboeking Investeringsen	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2018						
- aanschafwaarde	72.769.207	7.805.224	11.361.491	298.966	-	92.234.888
- cumulatieve herwaarderingsen	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	40.138.017	6.449.572	8.418.924	-	-	55.006.513
Boekwaarde per 1 januari 2018	32.631.190	1.355.652	2.942.567	298.966	-	37.228.375
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	336.709	175.544	1.034.447	331.740	-219.858	1.658.583
- herwaarderingsen	-	-	-	-	-	-
- afschrijvingen	2.517.383	276.667	721.061	-	-	3.515.111
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
- terugname bijz. waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
- terugname geheel afgeschreven activa	-	-	-	-	-	-
.aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
.cumulatieve herwaarderingsen	-	-	-	-	-	-
.cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
- desinvesteringen						
aanschafwaarde	272.412	2.092	237.535	219.858	-219.858	512.040
cumulatieve herwaarderingsen	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	126.319	1.744	174.557	-	-	302.620
per saldo	146.093	349	62.979	219.858	-219.858	209.420
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-2.326.767	-101.471	250.408	111.883	-	-2.065.947
Stand per 31 december 2018						
- aanschafwaarde	72.833.503	7.978.676	12.158.403	410.849	-	93.381.432
- cumulatieve herwaarderingsen	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	42.529.080	6.724.495	8.965.429	-	-	58.219.004
Boekwaarde per 31 december 2018	30.304.423	1.254.181	3.192.975	410.849	-	35.162.428
Afschrijvingspercentages	2,5% - 10%	10,0%	5% - 25%			

Toelichting:

Rekening houdend met toekomsplannen rondom ommeend goed is in 2018 de boekwaarde van enkele gebouwen en verbouwingen (deels) versneld afgeschreven. De kosten van deze versnelde afschrijvingen bedraagt € 144K.

De waarde van één verbouwing is geheel gedesinvesteerd, omdat dit gebouw niet meer wordt gebruikt voor het doelnde waar de verbouwing voor is uitgevoerd. De boekwaarde voor desinvestering bedroeg € 144K.

1.6.c. MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in overige verbonden groeps- maatschappijen	Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op groeps- maatschappijen	Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	Anderen deelnemingen	Vorderingen op participanten en op maatschappij en waarin wordt deelgenomen	Overige effecten	Vordering op grond van compensatie egeling	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kapitaalstortingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat deelnemingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ontvangen dividend	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisities van deelnemingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nieuw/vervallen consolidaties	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Verstrekke leningen / verkregen effecten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ontvangen dividend / aflossing leningen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(Terugnname) waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortisatie (dis)jagio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Boekwaarde per 31 december 2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Som waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

1.7 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2018

Leningegever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Wetke- lijke rente	Einde rente- vast periode	Restschuld 31 december 2017	Nieuwe leningen in 2018	Aflossing in 2018	Restschuld 31 december 2018	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2018	Aflos- sings- wijze	Aflossing 2019	Gesteelde zekerheden
							€	€	€	€	€		€	€	
Delta Lloyd	21-jul-89	3.743.687	30	ondemands	4,000%	21-07-19	249.579	-	124.790	124.790	-	1	lineair	124.790	Rijksgarantie
BNG	1-nov-01	5.745.992	35	ondemands	5,690%	01-05-36	3.081.184	-	166.550	2.914.633	2.081.883	18	lineair	166.550	Borgstelling WfZ
BNG	1-nov-01	907.560	35	ondemands	5,940%	01-05-36	486.663	-	26.306	460.356	328.826	18	lineair	26.306	Borgstelling WfZ
Rabobank	1-dec-01	825.000	20	ondemands	4,780%	04-01-21	147.892	-	41.250	106.642	-	3	lineair	41.250	Borgstelling WfZ
BNG	17-sep-01	2.800.000	25	ondemands	3,560%	17-09-21	1.008.000	-	112.000	896.000	336.000	8	lineair	112.000	Rijksgarantie
BNG	15-nov-02	800.000	20	ondemands	2,120%	15-11-22	200.000	-	40.000	160.000	-	4	lineair	40.000	Rijksgarantie
BNG	13-aug-03	1.875.000	15	ondemands	1,390%	13-08-18	125.000	-	125.000	-	-	-	lineair	-	Rijksgarantie
NWB	15-apr-04	1.998.000	30	ondemands	4,310%	15-04-19	1.132.200	-	66.600	1.065.600	732.600	16	lineair	66.600	Borgstelling WfZ
NWB	1-jul-04	2.500.000	20	ondemands	1,680%	01-07-24	875.000	-	125.000	750.000	125.000	6	lineair	125.000	Borgstelling WfZ
NWB	9-nov-05	925.000	20	ondemands	0,990%	09-11-25	370.000	-	46.250	323.750	92.500	7	lineair	46.250	Borgstelling WfZ
NWB	9-nov-05	614.000	20	ondemands	0,990%	09-11-25	245.600	-	30.700	214.900	61.400	7	lineair	30.700	Borgstelling WfZ
NWB	19-mei-06	3.000.000	20	ondemands	4,262%	19-05-26	1.350.000	-	150.000	1.200.000	450.000	8	lineair	150.000	Borgstelling WfZ
Rabobank	31-dec-07	1.500.000	25	ondemands	4,780%	04-01-21	850.000	-	60.000	790.000	490.000	14	lineair	60.000	Hypotheek
BNG	29-nov-07	1.320.000	30	ondemands	1,350%	29-08-37	869.000	-	44.000	825.000	889.000	19	lineair	44.000	Borgstelling WfZ
NWB	10-sep-07	1.905.000	30	ondemands	1,220%	10-09-37	1.270.000	-	63.500	1.206.500	895.000	19	lineair	63.500	Borgstelling WfZ
BNG	30-nov-07	3.000.000	30	ondemands	2,610%	30-11-22	2.000.000	-	100.000	1.900.000	1.400.000	19	lineair	100.000	Borgstelling WfZ
BNG	13-okt-08	1.500.000	30	ondemands	4,757%	13-10-38	1.050.000	-	50.000	1.000.000	750.000	20	lineair	50.000	Borgstelling WfZ
BNG	13-okt-08	3.000.000	30	ondemands	4,757%	13-10-38	2.100.000	-	100.000	2.000.000	1.500.000	20	lineair	100.000	Borgstelling WfZ
Rabobank	1-feb-09	1.400.000	30	ondemands	4,780%	04-01-21	979.991	-	46.668	933.323	699.983	21	lineair	46.668	Hypotheek
BNG	1-apr-12	2.600.000	30	ondemands	4,590%	01-02-42	2.166.667	-	86.667	2.080.000	1.646.665	24	lineair	86.667	Borgstelling WfZ
NWB	1-apr-13	1.300.000	30	ondemands	3,650%	01-04-43	1.126.667	-	43.333	1.083.333	866.668	25	lineair	43.333	Borgstelling WfZ
BNG	15-jul-13	2.500.000	30	ondemands	3,250%	15-07-43	2.166.667	-	83.333	2.083.333	1.666.668	25	lineair	83.333	Borgstelling WfZ
Rabobank	1-mrt-15	1.100.000	9	ondemands	2,050%	01-03-20	855.566	-	122.222	733.334	122.224	6	lineair	122.222	Hypotheek
Rabobank	1-mrt-15	900.000	9	ondemands	2,050%	01-03-20	700.000	-	100.000	600.000	100.000	6	lineair	100.000	Hypotheek
Rabobank	16-dec-16	800.000	10	ondemands	2,050%	16-01-27	719.324	-	80.676	638.648	235.268	8	lineair	80.676	Hypotheek
Total							26.124.989	-	2.034.845	24.090.143	15.179.687			1.909.845	

1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

16. Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	637.301	604.147
Nagekomen resultaat voorgaand boekjaar zorgverzekeringswet	30.211	19.817
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	56.844.347	53.880.478
Reservering overproductie Wlz-zorg	-77.993	-
Nagekomen resultaat wettelijk budget voorgaand boekjaar WLZ	-3.963	-22.489
Opbrengsten Jeugdwet	1.093.191	884.502
Opbrengsten Wmo	1.722.342	1.673.888
Opbrengsten Beschermd Wonen	1.417.466	1.307.871
Nagekomen baten voorgaand boekjaar Jeugdwet, Wmo en Beschermd Wonen	1.199	7.383
Overige zorgprestaties	1.898.184	1.731.826
Totaal	<u>63.562.287</u>	<u>60.087.422</u>

Toelichting:

Er is 2018 een reservering opgenomen voor 20% van de overproductie op Wlz-zorg bij zorgkantoor VGZ. De overproductie Wlz-zorg van 2017 is onderling onder de zorgkantoren gesubstieerd.

Toelichting GGZ opbrengsten (zorgverzekeringswet)

De basis voor de omzetbepaling GGZ bestaat uit de optelsom van de volgende elementen:

- doorloop DBC's uit 2017 verminderd met OHW per 31 december 2017;
- geopend en gesloten DBC's 2018 en
- OHW ultimo 2018.

Er bestaat een inschatting ten aanzien van de verwachte schadelast bij de zorgverzekeraars en gemeenten. Naar aanleiding van de inschatting van het management met betrekking tot de zorgverzekeraars is er een overschrijding van het budget gereserveerd. Bij iedere gemeente afzonderlijk is goedkeuring gevraagd en verkregen voor de eventuele overschrijding van het plafond per gemeente.

17. Subsidies

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	205.835	158.405
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	53.940	50.042
Nagekomen baten subsidie overgang kapitaallasten	30.439	61.178
Totaal	<u>290.214</u>	<u>269.625</u>

18. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
Overige dienstverlening	280.106	399.975
Inhouding maaltijden	20.571	18.393
Overige opbrengsten (waaronder verhuur onroerend goed):	3.104.913	3.095.123
Totaal	<u>3.405.590</u>	<u>3.513.492</u>

Toelichting:

Onder de 'overige opbrengsten' zijn de commerciële verkopen verantwoord voor € 2,6 miljoen (2017: € 2,4 miljoen). Met de belastingdienst zijn afspraken gemaakt inzake de BTW. Ook zijn hier huuropbrengsten verantwoord voor EUR 0,3 miljoen (2017: EUR 0,3 miljoen).

1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
Lonen en salarissen	32.583.800	32.363.827
Sociale lasten	5.389.592	5.717.887
Pensioenpremies	2.708.530	2.569.784
Andere personeelskosten	1.647.935	1.671.610
Subtotaal	<u>42.329.857</u>	<u>42.323.107</u>
Personeel niet in loondienst	1.717.106	1.505.865
Totaal personeelskosten	<u>44.046.963</u>	<u>43.828.972</u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Algemene en administratieve functies	91	85
Personeel hotelfuncties	32	40
Personeel bewonersgebonden functies	623	606
Leerling-verpleegkundig, opvoedkundig en verzorgend personeel	19	18
Personeel terrein- en gebouwgebonden functies	8	8
Invalkrachten	39	54
Langdurig zieken: langer dan een jaar	5	3
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>817</u>	<u>814</u>

Toelichting:

Er is in 2017 een herberekening toegepast op de opslag sociale lasten van de reserveringen personele verplichtingen.

Pensioenen

De Raphaëlstichting heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij De Raphaëlstichting. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. De Raphaëlstichting betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. In december 2018 bedroeg de dekkingsgraad 97,5%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 124%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan (maart 2018) in het jaar 2027 hieraan te kunnen voldoen.

Voor tijdig herstel:

- verhoogt PFZW de premie met een premieopslag van 2%-punt gedurende de herstelperiode. Deze opslag is bedoeld om de dekkingsgraad sneller te laten herstellen en op termijn terug te keren naar een financiële positie waarin het weer mogelijk is om de pensioenen te verhogen (indexeren).
- verhoogt PFZW gedurende het herstelplan de pensioenen niet volledig. Volgens de wettelijke eisen kan verhogen pas vanaf dekkingsgraad van 110%, en dan alleen geleidelijk. Bij een dekkingsgraad van ongeveer 130% kan PFZW volledig indexeren. Het indexeren van de pensioenen heeft echter wel tot gevolg dat het herstel langzamer gaat. Als PFZW niet tijdig uit herstel komt, dan kan het nog het indexatiebeleid aanpassen (door bijvoorbeeld later te indexeren).

PFZW voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten. De Raphaëlstichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De Raphaëlstichting heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	-	-
- materiële vaste activa	3.515.111	3.619.420
Totaal afschrijvingen	<u>3.515.111</u>	<u>3.619.420</u>

Toelichting:

Alle WOZ-waarde, die als basis geldt voor bepaling van de restwaarde van het actief, zijn afgestemd op de meest recent bekend gemaakte WOZ-waardes.

21. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
Bijzondere waardeverminderingen van:		
- immateriële vaste activa	-	-
- materiële vaste activa	-	9.610
Totaal	<u>-</u>	<u>9.610</u>

Toelichting:

Bijzondere waardevermindering in 2017 betreft projectkosten van een verbouwing. Deze projectkosten stonden per 1-1-2017 op de balans om te worden geactiveerd tezamen met toekomstige verbouwkosten. De verbouwing is vervallen en zal niet meer in de toekomst plaatsvinden.

1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

22. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	4.000.114	3.746.426
Algemene kosten	6.107.853	5.608.851
Cliënt- en bewonersgebonden kosten	1.942.228	2.129.579
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	1.424.753	1.324.027
- Energiekosten gas	448.365	431.844
- Energiekosten stroom	257.920	279.141
- Energie transport en overig	136.060	126.190
Subtotaal	<u>2.267.097</u>	<u>2.161.202</u>
Huur en leasing	1.674.720	1.615.026
Dotaties en vrijval voorzieningen	1.629.869	14.091
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>17.621.881</u></u>	<u><u>15.275.175</u></u>

Toelichting:

Onder algemene kosten zijn tevens alle commerciële kosten opgenomen waaronder kostprijs verkopen. Deze totale kosten bedragen in 2018 € 2,9 mln (2017: € 2,6 mln).

Voor een overzicht van de dotatie en vrijval voorzieningen wordt verwezen naar punt 11 "Voorzieningen" in de toelichting op de balans.

Het resultaat van de dotaties en de vrijvallen van de voorzieningen is in 2018 € 1,9mln hoger dan in 2017. Dit is het gevolg van een toename van de dotatie voorziening groot onderhoud met € 0,8mln en een toename van de dotatie arbeidsongeschiktheid van € 0,5 mln in 2018. In 2017 was de voorziening voor nog te betalen onregelmatigheidstoelagen voor € 0,3 mln vrijgevallen.

1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

23. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
Rentebaten	977	2.099
Rentelasten	-942.086	-1.064.579
Totaal financiële baten en lasten	<u>-941.109</u>	<u>-1.062.480</u>

24. Bijzondere posten in het resultaat

Er hebben zich in 2018 geen bijzondere posten voorgedaan.

25. Honoraria accountant

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2018 zijn als volgt:		
1 Controle (of beoordeling) van de jaarrekening	58.836	45.639
2 Controle en/of overeengekomen specifieke werkzaamheden andere verantwoordingen	33.208	50.844
3 Fiscale advisering	-	-
4 Andere werkzaamheden	-	-
Totaal honoraria accountant	<u>92.045</u>	<u>96.483</u>

26. 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.

1.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

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

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur over het jaar 2018 is als volgt:

Leidinggevende topfunctionarissen met bezoldiging boven € 1.700

<u>2018</u>	R.R. Bakker	C.H. Bujs
1 Functie (functienaam)	Voorzitter RvB	lid RvB
2 In dienst vanaf (datum begin functievulling)	1-jan-12	13-feb-17
3 In dienst tot (datum einde functievulling)	heden	heden
4 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
5 Deeltijdfactor	100%	100%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	131.095	125.956
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	11.320	11.246
8 Totaal bezoldiging	142.415	137.203
9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	151.000	151.000
<u>2017</u>		
1 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
2 Deeltijdfactor	100%	100%
3 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	133.595	95.328
4 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	11.027	9.668
5 Totaal bezoldiging	144.622	104.996
6 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	146.000	128.800

Toezichthoudende topfunctionarissen met bezoldiging boven € 1.700

<u>2018</u>	C.M.M. Ineke	M. ten Bruggecate	C.M.H.A. Deckers
1 Functie (functienaam)	Voorzitter RvT / Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
2 In dienst vanaf (datum begin functievulling)	20-mrt-14	1-jan-13	12-dec-17
3 In dienst tot (datum einde functievulling)	heden	heden	heden
4 Totaal bezoldiging in kader van de WNT	18.687	14.345	14.345
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	19.671	15.100	15.100
<u>2017</u>			
1 Totaal bezoldiging in kader van de WNT	13.870	13.870	578
2 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	14.600	14.600	760
<u>2018</u>	M. Kossen	W.M. van Ewijk	
1 Functie (functienaam)	Lid RvT	Voorzitter RvT	
2 In dienst vanaf (datum begin functievulling)	24-mei-18	1-jan-03	
3 In dienst tot (datum einde functievulling)	heden	24-mei-18	
4 Totaal bezoldiging in kader van de WNT	8.686	8.489	
5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	9.184	8.936	
<u>2017</u>			
1 Totaal bezoldiging in kader van de WNT	-	20.805	
2 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	-	21.900	

Toelichting

De Raad van Toezicht heeft conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp aan Raphaëlstichting een totaalscore van 9 punten toegekend. De daaruit volgende klasseindeling betreft klasse III, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de Raad van Bestuur van € 151.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de Raad van Bestuur. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt € 22.650 en voor de overige leden van de Raad van Toezicht € 15.100. Deze maxima worden niet overschreden.

1.9 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van de Raphaëlstichting heeft de jaarrekening 2018 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 7-5-2019.

De raad van toezicht van de Raphaëlstichting heeft de jaarrekening 2018 goedgekeurd in de vergadering van 23-5-2019.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening (paragraaf 1.2).

Gebeurtenissen na balansdatum

Per 1-1-2019 is de Raphaëlstichting gefuseerd met stichting de Grondslag. Dit betreft een juridische fusie overeenkomstig de bepalingen van titel 7, boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Hierbij is de Raphaëlstichting de verkrijgende rechtspersoon en stichting de Grondslag de verwijnende rechtspersoon. Door deze fusie is de balans van stichting de Grondslag per balansdatum 1-1-2019 opgenomen in de balans van de Raphaëlstichting per 1-1-2019.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Voorzitter RvB

R.R. Bakker

Lid RvB

C.H. Buijs

Voorzitter RvT

C.M.M. Ineke

Lid RvT

M. ten Bruggencate

Lid RvT

C.M.H.A. Deckers

Lid RvT

M. Kossen

Lid RvT

R.G.H. van Dam

5.2 OVERIGE GEGEVENS

2 OVERIGE GEGEVENS

2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald dat het behaalde resultaat wordt toegevoegd aan de reserver aanvaardbare kosten.

2.2 Nevenvestigingen

De Raphaëlstichting heeft geen nevenvestigingen.

2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van
de Raphaëlstichting

INFO@VERSTEGENACCOUNTANTS.NL

WWW.VERSTEGENACCOUNTANTS.NL

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

A. Verklaring over de in de jaarverantwoording opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van de Raphaëlstichting te Schoorl gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de jaarverantwoording opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de Raphaëlstichting op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de *Regeling verslaggeving WTZi (RvW)*.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2018;
2. de resultatenrekening over 2018; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de *Nederlandse controlestandaarden* en het *Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2018* vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van de Raphaëlstichting zoals vereist in de *Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO)* en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de *Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA)*.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het *Controleprotocol WNT 2018* hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in *artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT*, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.



B. Verklaring over de in de jaarverantwoording opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat de jaarverantwoording andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat en alle informatie bevat die op grond van de *RvW* is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de *RvW* en de *Nederlandse Standaard 720*. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de *RvW*.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de *RvW*. In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de Raphaëlstichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de Raphaëlstichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de Raphaëlstichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de Raphaëlstichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.



Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de *Nederlandse controlestandaarden*, het *Controleprotocol WNT 2018*, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de Raphaëlstichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de Raphaëlstichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een zorginstelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Hoofddorp, 23 mei 2019

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

was getekend,
ing. J.L. Wisse RA