



moderne zorg op basis van traditie

Bestuursverslag

2018

Stichting Prisma

Aangaan

Erbij horen

Verantwoord

Eigentijds Wijs

Voor meer informatie over Prisma: www.prismanet.nl

Inhoudsopgave

Doelstelling Stichting Prisma	5
Visie en missie	5
Juridische structuur	5
Huidige gang van zaken	5
Strategie 2017-2020	5
Zorgcontractering Wlz	6
Financieel	8
Risicomanagement	9
Bestuursstructuur en Governance	11
Besturing Prisma	11
Governancecode 2017	11
Raad van Bestuur	11
Raad van Toezicht	11
Kwaliteit	12
Cliënttevredenheidsonderzoek	12
Klachtenoverzicht cliënten of cliëntvertegenwoordigers 2018	13
Personeelsbeleid	14
HR-visie	14
Personeelsverloop	14
Kengetallen 2018	14
Gezondheidsbeleid, verzuim en re-integratie	15
Opleiding en deskundigheidsbevordering	17
Highlights uit 2018	17
Leerbedrijf	17
Huisvesting	17
Algemeen	17
Strategisch Vastgoedplan 2018-2022	18
Landpark Assisië	18
Medezeggenschap	19
Centrale Cliëntenraad	19
Ondernemingsraad	20
Cliëntenplatform	22

Naam verslagleggende rechtspersoon
Adres
Postcode
Plaats
Telefoonnummer
Identificatienummer Kamer van Koophandel
E-mailadres
Internet

Stichting Prisma
Taxandriaweg 12 – B2
5142 PA
Waalwijk
088 – 770 2200
41100695
info@prismanet.nl
www.prismanet.nl

Doelstelling Stichting Prisma

Visie

Visie op mensen met een beperking

Mensen met een beperking hebben recht op een zichtbare, volwaardige plaats in de samenleving. Ze hebben dezelfde behoeftes als anderen en moeten dezelfde mogelijkheden hebben als de anderen. De ondersteuning moet aansluiten bij hun persoonlijke behoeftes zodat zij hun leven zelf kunnen inrichten. Prisma wil een samenleving waarin iedereen welkom is, deel uitmaakt van de samenleving en een bijdrage kan leveren. Dit vraagt om een actieve, ondersteunende benadering van de samenleving. Om dit mogelijk te maken, werkt Prisma samen met maatschappelijke partijen in wijken en buurten. Mensen met een beperking hebben zeggenschap over hun eigen leven. Ze maken zelf keuzes, nemen beslissingen en hebben een persoonlijke voorkeur en leefstijl en een eigen identiteit.

Visie op zorgverlening, zorgverleners en organisatie

Bij het ondersteunen van mensen met een beperking wordt een relatie aangegaan. In de relatie wordt de dialoog gevoerd en wordt er besproken en vastgesteld wat belangrijk is voor de cliënt. De hoofdpersonen zijn de cliënten (en hun familieleden) en de persoonlijk begeleiders. Daarbij streven we naar een goede balans tussen betrokkenheid en professionele afstand, tussen geboden zorg en beschikbaar budget. Passende zorgverlening wordt gekoppeld aan een goede bedrijfsvoering. Prisma wil de maatschappij betrekken bij de zorg. Anderen, ook buiten de zorg, moeten inzicht krijgen in ons handelen en zien dat Prisma zorgvuldig en respectvol omgaat met de cliënten. Daarbij werkt Prisma doeltreffend en doelmatig. In een voortdurende dialoog blijft Prisma zich richten op de ontwikkelingen van de vragen in de samenleving.

Missie

Als gedreven, creatieve en respectvolle organisatie versterkt Prisma de krachten en talenten van mensen met een blijvende beperking in Brabant. We helpen hen bij het vinden van een zichtbare en zinvolle plaats in de samenleving. Zo leveren we een bijdrage aan een waardevol leven waarover de cliënt zelf de regie voert. We ondersteunen cliënten in alle levensfasen. Daarbij vertrekken we altijd vanuit de persoonlijke behoeftes en mogelijkheden van cliënten en hebben we aandacht voor hun kwetsbaarheid. Bij Prisma kijken we verder dan de standaard 'zorgovereenkomst'. We voelen ons betrokken bij het levensgeluk van de cliënten en willen naast hen staan om een duurzame relatie op te bouwen. We hebben oog en oor voor familie, persoonlijk netwerk en de situatie van de cliënt. We zijn voortdurend in dialoog met hen. Dan wordt immers duidelijk wat we moeten doen of wellicht laten. Door te handelen vanuit onze kennis, ervaring en betrokkenheid verdienen we het vertrouwen van de cliënten. Bovendien zorgen we voor de juiste ondersteuning. Als het nodig is, schakelen we andere partijen in en zorgen er zelf voor dat we het geheel aan zorg nauwkeurig regisseren. Daarbij zijn we omgevingsbewust en hebben we aandacht voor ontwikkelingen en nieuwe vragen uit de samenleving. Deze pakken we op wanneer ze aantoonbaar en verantwoord van waarde zijn voor de ondersteuning van de cliënt. De duurzame relatie en dialoog – met de cliënten en met elkaar – staan hoog in het vaandel van Prisma. Met de kernwaarden 'Aangaan, Erbij horen, Verantwoord en Eigentijds Wijs' geven we dit vorm.

Juridische structuur

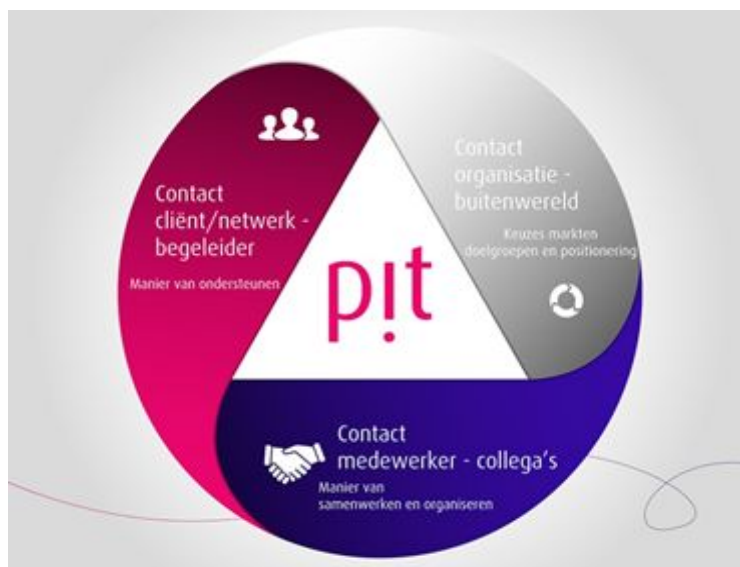
Prisma heeft de rechtsvorm van een stichting en is gevestigd in Waalwijk.

Huidige gang van zaken

Strategie 2017 - 2020

Strategische visie: P!T, Kracht in de Kern

Wij zetten ons bij Prisma, als netwerkorganisatie in Noord-Brabant, in voor mensen met een beperking. Zoals elk mens, hebben ook zij het recht op een waardige en een zinvolle plek in de samenleving. Persoonlijke behoeftes, mogelijkheden, talenten, als ook waarden en normen zijn voor ons vertrekpunt; we staan naast mensen met een beperking. We maken contact met hen en gaan het gesprek aan op basis van gelijkwaardigheid (denk aan het VN-verdrag). Het gaat om wat zij/hij belangrijk vindt en op welke wijze wij daaraan het beste kunnen bijdragen. Samenwerking is hierin onmisbaar: wij kunnen en willen het niet alleen. We doen een beroep op het brede netwerk, zoals familie, vrienden, vrijwilligers en de wijk. We slaan de handen ineen met andere partijen. Dat sluit aan op visie en praktijk van de afgelopen jaren. Niet alleen bestaan 'we' al meer dan 110 jaar, er is inmiddels sprake van een Prisma-identiteit, ofwel: Moderne zorg op basis van traditie. Contact is de kern van goede zorg en ondersteuning. Daarom staat dit centraal in de strategie *P!T, Kracht in de Kern*. P!T staat ook voor kracht en doorzettingsvermogen. Dat typeert onze inzet met en voor mensen met een beperking.



Contact is de kern van onze strategie en omvat de relatie tussen cliënt/netwerk en begeleider, tussen organisatie en buitenwereld en tussen medewerkers onderling. 'Contact maken' is daarvoor ook de meest concrete voorwaarde. In de strategische notitie beschrijven wij de hoofdlijnen van de strategische keuzes die Prisma maakt (<http://publicaties.prismanet.nl/pit-kracht-in-de-kern>).

In 2018 is het project Contact verder vormgegeven. Er is een nulmeting gedaan onder begeleiders. De komende jaren zullen wij die meting een aantal keren herhalen.

Zorgcontractering Wlz

Prisma heeft een meerjarencontract 2018-2020 met de zorgkantoren VGZ en CZ. In 2018 zijn 5 ontwikkelplannen gecontinueerd:

- Extramuraliseren
- Complexe zorg
- Gelukkig ouder worden
- Snel een passende plek
- Behandeling

Monitoring en verantwoording gebeurt aan de hand van 8 criteria, verdeeld over 3 onderdelen:

Plan	Uitvoering	Resultaat
<ul style="list-style-type: none"> ● Past het project binnen de bedrijfsvoering van Prisma (missie, visie, kaderbrief)? ● Draagt het project bij aan de kwaliteit van de ondersteuning en/of bedrijfsvoering van Prisma? ● Is het plan haalbaar? (Is het projectplan SMART geformuleerd?) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Is de bijdrage van het project proportioneel aan de geleverde inspanning/investering? ● Is er voldoende inspanning geleverd? ● Zijn de relevante medezeggenschapsorganen betrokken bij het project? 	<ul style="list-style-type: none"> ● Is de beoogde bijdrage aan de kwaliteit van ondersteuning of bedrijfsvoering bereikt? ● Is de bijdrage aan de kwaliteit van ondersteuning of bedrijfsvoering goed geborgd?

Op hoofdlijnen is het volgende geconcludeerd:

Extramuraliseren

- Het beleid is aangescherpt; van extramuraliseren per locatie ('technisch omklappen') naar extramuraliseren op niveau van de cliënt, afgestemd op de wachtlijst-aanpak om cliënten snel een passende plek te bieden. Dit leidt tot een mix van leveringsvormen binnen een locatie of doorstroom van een cliënt naar een eigen woning buiten de locatie, waardoor de plaats vrijkomt voor iemand op de wachtlijst.
- In plaats van sturen op extramuraliseren, is extramuraliseren als thema ingebed in een integrale aanpak voor een locatie, waarin de verschillende perspectieven (zorginhoudelijk, vastgoed, personeel, wachtlijst) op de agenda staan.
- Huurprijs blijft een bottleneck in de mogelijkheid tot extramuraliseren.
- Prisma heeft samen met VGZ het 'Modulair Pakket Thuis (MPT) voor intensief en geclusterd wonen' (MPT extra) ontwikkeld. Afspraken hierover zijn vastgelegd in een resultaatcontract, dat in 2018 is geactualiseerd. In 2018 heeft VGZ, MPT extra gekozen als best practice voor Zinnige Zorg en gevraagd of Prisma als ambassadeur wil optreden. Met drie potentiële 'opschaalkandidaten' zijn zowel op bestuurlijk niveau als met mensen uit de praktijk (cliënten, begeleiders, teamleiders) inspiratiesessies geweest.
- Uitbreiding van de Extra Kosten Thuis (EKT) regeling maakt het ook voor Zorgkantoor CZ mogelijk om MPT extra als leveringsvorm in te kopen. CZ wil begin 2019 een bijeenkomst organiseren waarin wij onze ervaringen met extramuraliseren delen met collega zorgaanbieders in hun werkgebied.
- Resultaat 2018: VPT 19 plaatsen groei, MPT extra 8 plaatsen groei, 8 plaatsen omgezet van MPT extra naar MPT.
- Voor het initiatief Zinnige Zorg is aan de hand van 6 vragen uit het CTO de tevredenheid van cliënten die een eigen huis huren geplaatst t.o.v. het gemiddelde van Prisma.

Percentage cliënten dat de stelling positief beantwoordt.	Ik ben tevreden over de zorg en dienstverlening die ik krijg	Ik vind het fijn om hier te wonen	Ik heb regie over mijn eigen leven	Ik heb voldoende sociale contacten	Ik mag zelf bepalen wie er in mijn appartement/woning komt	Ik heb voldoende gezelschap (ik voel mij niet eenzaam)
Prismabreed	74,00%	84,40%	72,37%	72,45%	85,68%	67,62%
Geëxtramuraliseerd	96,46%	88,71%	89,67%	81,15%	97,96%	73,02%

Complexe zorg

- Nieuw beleid voor complexe zorg richt zich op de gehele context van ondersteuning aan mensen met complex gedrag en is uitgewerkt in een meerjarig actieplan. In 2018 lag het accent op de component HRM; werken in cliëntteams, grip op verzuim, vergroten vitaliteit, balans werk - privé (roostering/planning), werving & selectie.
- Bij de samenstelling cliëntteams is nadrukkelijk gekeken naar de klik tussen cliënt en begeleiders naast zorginhoudelijke vraagstuk.
- Tijdens een aantal 'hei-dagen' is in een brede samenstelling (primaire proces, management, ondersteuning) visie, methodieken, organisatie, samenwerking, scholingsprogramma en opzet handboeken uitgewerkt in acties en actieplannen.
- Meerzorg is onderdeel van complexe zorg. In 2018 is aandeel meerzorg in de productie toegenomen; proces aanvragen meerzorg is geoptimaliseerd.
- De basis complexe zorg staat, het meerjarig actieplan is onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering.

Gelukkig ouder worden

- Zorg en ondersteuningsinitiatieven en -vragen binnen de organisatie zijn in beeld gebracht.
- Door middel van een populatieanalyse op risicoleeftijden is de omvang van de ouder wordende populatie in beeld gebracht.
- De visie op zorg voor de ouder wordende cliënt wordt ontwikkeld.
- De beslisboom dagbesteding (thuis) voor ouderen is geformuleerd.
- De screener veroudering wordt geüpdatet.

Snel een passende plek

- Uitgangspunt in dit initiatief is: 'wat kunnen we al wel bieden'. De cliënt kan desgewenst al vóór plaatsing participeren in de lokaliteit.

- Hoeveel en waar mensen wonen met een ZZP 1-2 (3) is in beeld gebracht. Klantbegeleiders en teamleiders zijn in gesprek over uitstroom van cliënten met een lage ZZP om zo ruimte te creëren voor klanten op de wachtlijst met een zwaardere zorgbehoefte. Dit sluit aan bij het thema extramuralisering.
- Doorlooptijden van plaatsing zijn in beeld gebracht. De normering is in voorbereiding.

Behandeling

- Processen m.b.t. behandeling en behandelaanvragen zijn beter gestroomlijnd.
- Wijziging in de organisatie en aansturing van het onderdeel Expertise: op MT niveau is één manager verantwoordelijk gemaakt en er is een beleidsmedewerker aangesteld die zich bezig houdt met het volgen en implementeren van wet- en regelgeving op dit vlak.
- Er is een meerjaren actieplan opgesteld waarin de speerpunten zijn benoemd en belegd.

Dialogo over kwaliteitsrapport

Het kwaliteitskader gehandicaptenzorg is de onderlegger voor de zorginkoop. Zorgkantoren kijken bij de inkoop nadrukkelijker naar de kwaliteit van die zorg. Ze willen inzicht krijgen in de ervaringen van cliënten; wat vinden zij belangrijk, hoe kan het voor hen beter? In 2018 hebben we voor het eerst de dialoog met de zorgkantoren gevoerd over het kwaliteitsrapport. Door te zorgen voor een brede samenstelling; cliënten, begeleiders, ouders/netwerk, bestuurder, managers, kreeg het zorgkantoor een goed beeld hoe kwaliteit van zorg leeft.

Offerte 2019

De offerte 2019 is grotendeels een voortzetting van ingezet beleid en productie 2018. VGZ definieert klantfricties en nodigt zorgaanbieders uit om hier met hun aanbod een antwoord op te geven. Een groot deel van de genoemde onderwerpen past bij deze klantfricties. Naar aanleiding van de klantfrictie ZEVMB (Zeer Ernstige Verstandelijke en Meervoudige Beperking) is in de offerte aan VGZ onze kennis en kunde op het terrein van Kind & Gezin voor het voetlicht gebracht; zoals kinderpalliatieve zorg, respijtzorg, ouderbegeleiding en de dagbehandeling van kinderen/jongeren met ZEVMB. Passend aanbod wordt i.s.m. VGZ uitgewerkt en daarbij wordt een beroep gedaan op de innovatiegelden van VGZ.

Financieel

Prisma realiseerde over 2018 een positief resultaat van € 2,3 miljoen (2017: 0,2 miljoen). Gecorrigeerd voor incidentele baten en lasten bedraagt het genormaliseerd resultaat over 2018 € 2,4 miljoen positief (2017: € 0,1 miljoen negatief). De belangrijkste oorzaak van de toename van het resultaat betreft de realisatie van omzetgroei en afname van de algemene kosten waarop specifiek door Prisma is gestuurd.

Het eigen vermogen bedraagt per 31-12-2018 € 29,3 miljoen, zijnde 47,3 % van het balanstotaal (per 31-12-2017 € 26,9 miljoen, 43,8 % van het balanstotaal).

De financiële doelstellingen voor Prisma zijn:

- rendement: gewenst resultaat 2% (gerealiseerd in 2018: 2,0%).
Bij mogelijk hoger percentage dan 2 % creëren we hiermee ruimte voor ontwikkeling van organisatie en medewerkers.
- eigen vermogen ten opzichte van de omzet:
25 % ondergrens (gerealiseerd in 2018: 24,3%)
30 % streefpercentage
- solvabiliteit (eigen vermogen ten opzichte van balanstotaal):
45 % ondergrens (gerealiseerd in 2018: 47,3%)
50 % streefpercentage
- liquiditeiten: gewenste liquiditeit is 2 maanden werkkapitaal.

Deze financiële doelstellingen zijn voor 2018 gerealiseerd met uitzondering van het eigen vermogen t.o.v. de omzet. Deze blijft nog iets achter op de doelstelling, door de minimale resultaten in voorgaande jaren 2016 (negatief € 0,7 miljoen) en 2017 (positief € 0,2 miljoen). In 2018 is het percentage gestegen van 23,5% naar 24,3%. De verwachting is dat in 2019 ook deze doelstelling behaald zal gaan worden.

Als bijlage zijn de balans en resultatenrekening 2018 opgenomen met meer financiële details over 2018.



Risicomanagement

In deze paragraaf wordt inzicht gegeven in de risico's die Prisma loopt, welke onzekerheden daarbij een rol spelen, hoe die risico's worden beheerst en wat de (mogelijke) impact is van de betreffende risico's en onzekerheden.

Strategie

Strategische risico's en onzekerheden hangen samen met externe ontwikkelingen die invloed kunnen hebben op de lange termijn doelstelling. Bijvoorbeeld op het gebied van governance, technologische of maatschappelijke ontwikkelingen en duurzaamheidsaspecten.

De belangrijkste strategische risico's hebben te maken met de ontwikkeling van de arbeidsmarkt. Na een periode van krimp zijn er steeds meer moeilijk in te vullen vacatures. Traditioneel heeft de gehandicaptenzorg moeite om verpleegkundig opgeleide mensen aan te trekken. Met het stijgen van de gemiddelde leeftijd van de cliënten groeit de vraag naar verpleegkundige ondersteuning. Prisma zet in op strategisch personeelsbeleid om dit vraagstuk beter in beeld te krijgen en er verder op te anticiperen. Hierin houden we rekening met voornoemde zaken waarin we ons richten op de medewerker van de toekomst. Flexibiliteit, wendbaarheid en mobiliteit maar ook investeren in duurzame inzetbaarheid en het zijn van een aantrekkelijke werkgever zijn hierin belangrijke maatregelen. Het project strategische personeelsplanning en formatieplaatsenplan, alsmede het project optimaliseren van het planningsproces zijn hierbij belangrijke pijlers, die beide gestart zijn in 2018 en doorlopen naar 2019.

In het sociale domein zien we het onderscheid in doelgroepen vervagen en worden nieuwe oplossingen gevonden in het doelgroep overstijgende en wijkgericht werken. Ook de WLZ- financiers stimuleren deze beweging actief met als doel de keuzevrijheid van cliënten te vergroten. Tot slot constateren we doorlopende druk op de externe tarieven. Een gezonde bedrijfsvoering behouden, vraagt daarom de nodige aandacht en het maken van keuzes in de uitvoering en ondersteuning.

Prisma blijft deze ontwikkelingen nauwlettend volgen, probeert goed te doorgronden wat de trends in de financiering zijn en hoe we daarop kunnen anticiperen. Waar mogelijk dragen we bij aan de discussies over de toekomstige financiering van de dienstverlening aan onze cliënten. Voorbeelden hiervan zijn de ontwikkelingen rond cliëntvolgende bekostiging, landelijke beleidsontwikkelingen inzake de behandeling in de WLZ en het innovatieproject Zinnige Zorg, dat Prisma in samenwerking met de VGZ-zorgkantoren Noord-Oost Brabant en Midden-Brabant vorm geeft.

We bezien in onze strategische koers hoe deze ontwikkelingen zich doorzetten en hoe we ons aanbod hierop kunnen laten aansluiten. Het behouden van flexibiliteit in onze bedrijfsvoering is daarom een randvoorwaarde om zo nodig mee te kunnen bewegen met de externe ontwikkelingen.

Operationeel

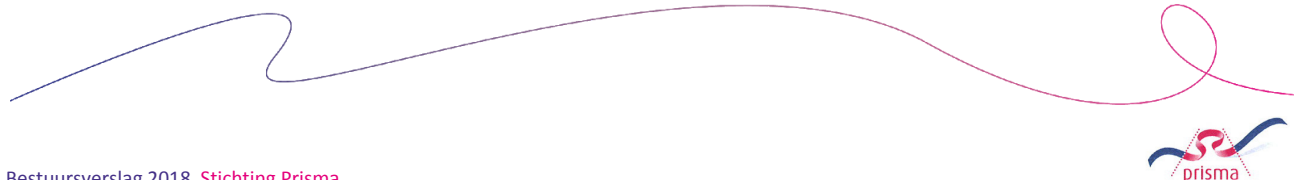
Risico's en onzekerheden die de effectiviteit en de efficiëntie van de operationele activiteiten beïnvloeden, hebben vooral betrekking op processen binnen de organisatie en zijn van invloed op de kortetermijndoelstellingen. De ontwikkeling die wordt gemaakt op het gebied van het elektronisch cliëntendossier (ECD) heeft veel potentie om tot een betere kwaliteit van de ondersteuning te komen. Er zijn al veel mooie resultaten te zien en heeft veel impact op alle processen. Te meer omdat veel processen opnieuw worden bekeken en op doelmatigheid aangepast waar nodig. Het is een complex project, waarin naar boven komt dat weinig mensen de processen goed kunnen overzien. Hoewel de eerste fase van productieregistratie voor Verblijf en Dagbesteding positief zijn, loopt zeker nog niet alles op rolletjes. De mate van compliance (het voldoen aan wet- en regelgeving) wordt in deze fase getoetst, beoordeeld en meegenomen bij de inrichting van systeem en processen.

Cyber Risicoanalyse

Ook op het terrein van informatieveiligheid pakken we risico's structureel op. Voor informatieveiligheid geldt dat onze aandacht uitgaat naar:

- Beschikbaarheid: Tijdig toegang hebben tot informatie en systemen.
- Integriteit: Het waarborgen van de correctheid en volledigheid van informatie en systemen.
- Vertrouwelijkheid: Het waarborgen dat informatie en systemen alleen toegankelijk zijn voor degenen die hiertoe geautoriseerd zijn.

Cyber is een onlosmakelijk onderdeel geworden van onze samenleving. Dagelijks werken wij met digitale oplossingen, zowel privé als zakelijk. Door het gebruik van het internet, bedrijfsnetwerken en -applicaties hebben alle organisaties, ongeacht hun omvang, te maken met aan cyber gerelateerde risico's, zoals cybercrime.



Bij cyber criminal data denken we vaak aan medische gegevens, maar bij cybercriminaliteit in de zorg gaat het in de meeste gevallen helemaal niet om de medische gegevens van een patiënt of cliënt, maar vooral om simpelweg het stukje informatie dat aan iedere patiënt/cliënt verbonden is, zoals: naam, adres, BSN, leeftijd, geslacht en medicijngebruik. Juist deze combinatie van gegevens, die bijna altijd aan elkaar gekoppeld zijn in een ECD, zorgen ervoor dat voor deze informatie op de 'black market' voor cybercriminaliteit vier keer meer wordt betaald dan voor bijvoorbeeld creditcardgegevens! Dit geldt helemaal voor jeugdige cliënten, omdat deze nagenoeg nog geen financiële data op het internet hebben achtergelaten. De genoemde gegevens worden gebruikt voor het plegen van fraude, zoals het openen van accounts bij gemeenten, banken, verzekeraars, UWV, etc.

Als cyber risico's zich voordoen, kunnen deze (een significante) impact hebben op de financiële systemen, op de interne beheersing, en daarmee ook op de (jaarrekening-)controle.

Aangezien cyberrisico's voor iedere organisatie ernstige gevolgen kunnen hebben, is ook Prisma zich hiervan bewust. Daarom is het van belang dat het interne-controlesysteem dat relevante financiële, operationele en rapportage risico's onderkent, tevens informatie geeft over een cyber risico analyse en de interne beheersing daarop toespitst. Prisma is voornemens om in 2019 hier acties op te ondernemen die zullen worden uitgevoerd door de recent aangestelde teamleider ICT.

Financieel

Voor de komende jaren zijn de doelstellingen bepaald voor een optimale begroting. Dit is de begroting onder optimale omstandigheden. Hierbij zijn kaders aangegeven waarbinnen wij deze willen realiseren. Prisma is een stichting met een maatschappelijke doelstelling waarbij er een evenwicht dient te bestaan tussen kwaliteit van zorg, zorg voor de medewerkers en een financieel gezonde organisatie.

Gezien deze doelstelling en het financiële resultaat 2017 zijn de volgende drie speerpunten in de begroting 2018 geformuleerd:

- Omzetgroei realiseren (1,5% omzetgroei, excl. index).
De realisatie van de omzet 2018 ligt 2,5% hoger dan de doelstelling.
- Kostenbeheersing (materiële kosten).
In 2018 is, conform de begroting, een besparingsdoelstelling van € 0,3 miljoen gerealiseerd.
- Complexe zorg financieel op orde krijgen.
De uitvoering van het actieplan complexe zorg heeft vertraging opgelopen, en zal worden voortgezet in 2019.

Financiële verslaglegging

In 2018 is Prisma gestart met een MT-Dashboard waarin de belangrijkste KPI's maandelijks gemonitord, en waar nodig bijgesteld, kunnen worden. Dit Dashboard omvat de onderdelen veranderplannen, financiën, personeel, zorg en markt.

Prisma is in staat om naast relevante signaleringen over bijvoorbeeld rendement, tevens de oorzaak daarvan vast te stellen, omdat zij in haar planning en controlcyclus rapporteert over de resultaten per focusgroep (bijvoorbeeld de focusgroep hoog complexe zorg). Prisma heeft hierdoor inzicht in opbrengsten en kosten per focusgroep. Dit inzicht in het financieel rendement per focusgroep zal verder verfijnd worden. Daarom is in 2019 gestart met het opzetten van een kostenverdeel systeem, op basis van een in 2018, door de NZA, gehouden landelijk kostprijsonderzoek.

Wet- en Regelgeving

De toenemende en steeds weer veranderende hoeveelheid wet- en regelgeving in de zorg heeft behoorlijke impact op de inzet van ondersteunende diensten en systemen. Eisen op het gebied van informatieveiligheid, toenemende verantwoordingseisen vanuit diverse externe partijen en het toenemend maatschappelijke toezicht hebben een enorme impact op de administratieve werkdruk op zorgorganisaties. Prisma heeft een compliance programma lopen, waarbij naast de veranderende regelgeving ook de reeds bestaande regelgeving getoetst wordt. Naast de technische insteek sturen we vooral op aandacht voor integriteit. Ook het opstellen van een frauderisicoanalyse maakt onderdeel hiervan uit. We bouwen verder aan een integere organisatie waar verantwoord omgaan met mensen en middelen centraal staat. We maken hierbij gebruik van hard- en soft controls maar ook van gesprekken rondom morele dilemma's en gerichte en duidelijke informatie over werkwijzen, zowel bij bestaande alsmede bij de introductie van nieuwe medewerkers.

Bestuursstructuur en Governance

Besturing Prisma



De bestuursstructuur van Prisma is statutair bepaald en heeft als uitgangspunt het Raad van Toezichtmodel. De Raad van Toezicht toetst het beleid van de Raad van Bestuur en staat deze met reflectie terzijde. Hierbij staat de maatschappelijke legitimiteit van Prisma voorop. De Raad van Toezicht heeft het bestuur van de organisatie opgedragen aan de Raad van Bestuur.

Binnen Prisma zijn drie besturingsniveaus aanwezig:

- Strategisch: gestuurd door de Raad van Bestuur, de managers en de staf.
- Tactisch: geleid door de managers en de teamleiders.
- Operationeel: gerealiseerd door de teamleiders en adviseurs op het gebied van HR, Financiën en Vastgoed.

Governancecode 2017

Gedragsnormering voor bestuurder en toezichthouder in de zorg. Dat is de kern van de nieuwe Governancecode die op 1 januari 2017 van kracht is geworden.

In de nieuwe code staan de zeven principes van goed bestuur en toezicht centraal. Deze principes worden vervolgens in evenzoveel hoofdstukken uitgewerkt door praktische aanbevelingen die vooral gericht zijn op gedrag, cultuur en geschiktheid. De zeven principes behandelen dus vooral gedragsnormering en cultuuraspecten van een goede governance. In tegenstelling tot de vorige code uit 2010, die sterk juridisch van aard was en voornamelijk was gebaseerd op formele regels en organisatievraagstukken. Dat is deze niet. De overheid wil regulering van goed bestuur in de zorg vooral aan de sector zelf overlaten. Wat overigens niet betekent dat het een vrijblijvend verhaal is geworden! De statuten en reglementen van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn aangepast aan de Governancecode 2017 en voldoen eveneens aan de huidige wet- en regelgeving.

Raad van Bestuur

Prisma kent een tweehoofdige Raad van Bestuur die de organisatie bestuurt in goed overleg met de Centrale Cliëntenraad, het Cliëntenplatform en de Ondernemingsraad. De medezeggenschapsorganen doen zelf verslag van hun activiteiten in dit bestuursverslag. In 2018 vormen J. de Bruin (voorzitter) en J. de Bruijn, de Raad van Bestuur van Prisma.

De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht, waarvan geen van de leden een verbinding met Prisma heeft. Daarnaast legt de Raad van Bestuur verantwoording af aan externe stakeholders.

De Raad van Bestuur vergadert 1 maal per 2 weken. De besluiten die tijdens dat overleg worden genomen worden door de Secretaris van de Raad van Bestuur vastgelegd. De Raad van Bestuur vergadert eenmaal per twee weken met het managementteam.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht en commissies van de Raad van Toezicht vergaderen regelmatig met de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht werkt met vier deelcommissies: een Financiële commissie, een commissie Zorg, Kwaliteit en Veiligheid, een commissie Vastgoed en een Remuneratiecommissie. De Raad van Bestuur bereidt de vergaderingen van de Raad van Toezicht en de commissies voor, in overleg met de voorzitter(s). De Raad van Toezicht evalueert elk jaar zijn eigen functioneren en dat van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht komt bijeen conform een in het begin van het jaar vastgesteld vergaderrooster.

In 2018 vergaderde de voltallige Raad van Toezicht vier maal in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Daarnaast hebben overleggen plaatsgevonden met de Ondernemingsraad, het Cliëntenplatform en met de Centrale Cliëntenraad. De jaarstukken werden in aanwezigheid van de accountant en de Raad van Bestuur besproken.

De leden van de remuneratiecommissie voerden met de afzonderlijke leden van de Raad van Bestuur voortgangs- en functioneringsgesprekken.

De financiële commissie, de commissie Zorg, Kwaliteit en Veiligheid en de commissie Vastgoed kwamen in 2018 allen viermaal bij elkaar. Bij de commissievergaderingen was de Raad van Bestuur aanwezig. De Raad van Bestuur informeerde de Raad van Toezicht periodiek (door middel van kwartaalrapportages) over de (financiële stand) van zaken van de stichting en over de belangrijkste ontwikkelingen en risico's.

Enkele belangrijke onderwerpen die in de vergaderingen van de Raad van Toezicht aan de orde kwamen zijn:

- Werving van twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht
- De ontwikkeling van de Multipoli Bijonz

- Plaatsing van zonnepanelen op het Landpark
- Strategisch HR beleid
- Arbeidsmarktontwikkelingen
- Verzuimbeleid
- Overname zorg- en dienstverlening van Buro Atlantis Zorg
- Jaarrekening 2017
- Managementletter 2018
- Begroting 2019
- Juridische structuur van Prisma
- Eigen risico dragen WGA en ZW
- Strategisch Vastgoedplan 2018-2022
- Nieuwe labels Makker en Fittin

De samenstelling van de Raad van Toezicht in 2018:

Naam	Lid sinds	tot	Bestuursfunctie
De heer drs. L.J.J. van Nistelrooij	01-07-2010	01-07-2018	voorzitter
De heer drs. T.M.A.J. Verhagen	01-07-2018		voorzitter
De heer dr. J.W.G. Meijer	22-05-2015		vice-voorzitter
De heer drs. P. Holtrop	01-07-2010	01-07-2018	lid
De heer drs. R.E.A. Goffin	01-07-2018		lid
Mevrouw mr. C. A. Poortenaar	01-01-2017		lid
De heer drs. F.J. Muller	11-09-2015		lid
Mevrouw ir. J. Kuppens MMO	01-04-2016		lid

Kwaliteit

Kwaliteit van zorg ontstaat in de relatie tussen medewerker en cliënt. Het kwaliteitssysteem van Prisma is gericht op het versterken van deze relatie en het reflecteren daarop.

In 2018 is Prisma gestopt met de HKZ-certificering. Jaarlijkse certificering op het HKZ-schema leverde onvoldoende bijdrage aan de kwaliteit van ondersteuning. De bouwstenen van het kwaliteitskader gehandicaptenzorg hebben wel deze toegevoegde waarde: cijfermatige verantwoording op cliëntniveau (bouwsteen 1), cliënttevredenheidsmeting (bouwsteen 2) en teamreflecties (bouwsteen 3) bieden handvatten om kwaliteit zichtbaar te maken en te borgen. Informatie uit deze drie bouwstenen komt terug in de vierde bouwsteen, het kwaliteitsrapport.

Collega-zorgaanbieders Abrona en Zuidwester houden Prisma scherp door tijdens de jaarlijkse visitatie kritisch te reflecteren op ons kwaliteitssysteem. Daarnaast hebben de auditoren van het Keurmerkinstituut in 2018 onderzocht in hoeverre Prisma het kwaliteitskader heeft ingebed in de dagelijkse werkprocessen. De auditoren waren zeer positief: zowel op de locaties / binnen de teams als bij de ondersteunende diensten was zichtbaar dat er aantoonbaar gereflecteerd wordt op goede zorg en dat de relatie cliënt-medewerker centraal wordt gezet.

Cliënttevredenheidsonderzoek (CTO)

De belangrijkste graadmeter van kwaliteit is hoe tevreden de cliënten zélf zijn over de zorg en ondersteuning die Prisma hen biedt. De belangrijkste manier waarop cliënten laten merken hoe tevreden zij zijn, is in de dagelijkse ondersteuning. Begeleiders zijn steeds met cliënten in gesprek over hoe hun zorg en ondersteuning er het beste uit kan zien. De jaarlijkse cliëntplanbesprekingen bieden een meer formeel moment om de ondersteuning te bespreken.

Op drie meetmomenten per jaar voert Prisma een cliënttevredenheidsonderzoek (CTO) uit. Iedere cliënt krijgt jaarlijks een uitnodiging om aan het onderzoek deel te nemen. Het moment waarop de cliënt wordt uitgenodigd sluit aan op zijn cliëntplanbespreking. Zo vormt het CTO meteen input voor de dialoog. Daarnaast biedt het CTO ook zicht op wat Prisma als organisatie goed doet en wat nog beter kan.

Resultaten CTO

Cliënten geven in het CTO van 2018 aan erg tevreden te zijn over de zorg en dienstverlening die zij krijgen. Gemiddeld geven zij Prisma een 8.1. Een heel mooi cijfer, dat bovendien 0.4 punt hoger is dan in 2017.

Ook op de meeste deelvragen scoort Prisma in 2018 beter dan in 2017. 6 van de 41 vragen werden door cliënten minder positief beantwoord dan voorheen. Daar lijkt niet één duidelijke verklaring voor te zijn. In de gesprekken met individuele cliënten zal gekeken worden hoe dat verbeterd kan worden.



Respons

De respons op het CTO viel dit jaar opnieuw tegen. In 2017 vulde ongeveer de helft van onze cliënten het CTO in. In 2018 was dit nog maar één derde. 2016 was het eerste jaar dat het huidige CTO werd uitgevoerd. Er was toen één meetmoment, waarbij cliënten, netwerk, en medewerkers extra aan herinnerd werden. De respons was toen nog 65%.

Vanaf 2017 is besloten om het CTO op drie meetmomenten te laten plaatsvinden, om zo beter aan te sluiten op de cliëntplancyclus. Gezien de teruglopende respons kiezen we ervoor om in 2019 het CTO weer op één moment af te nemen.

Daarnaast blijkt het huidige CTO niet goed aan te sluiten op de belevingen en mogelijkheden van cliënten met een EVB. Voor deze cliënten zal een aanvullend instrument worden gezocht.



Incidentmeldingen

In 2018 zijn er binnen Prisma 18.151 incidentmeldingen uitgebracht. Dat is bijna 17% meer dan in 2017. Er is continue aandacht voor het melden van incidenten en een hoger aantal wil dus niet zeggen dat het 'onveiliger' is maar meer dat er betere aanknopingspunten zijn om de zorg daar waar nodig is te verbeteren. Dit aantal vraagt wel om een goede statistische analyse. De aard van de meldingen komt grotendeels overeen met die van 2017. In mei 2018 is nieuwe privacywetgeving in werking getreden. De extra bewustwording in het veilig omgaan met privacygevoelige gegevens ziet men terug in een toename van het aantal meldingen op dit vlak: van 4 naar 34. Ook kan gezien worden wat het effect is van het toevoegen van een nieuw incidenttype op het meldformulier: door toevoeging van het incident 'constatering onverklaarbaar letsel' zijn daar nu 25 meldingen over. Deze vielen in 2017 onder het kopje 'overig'.

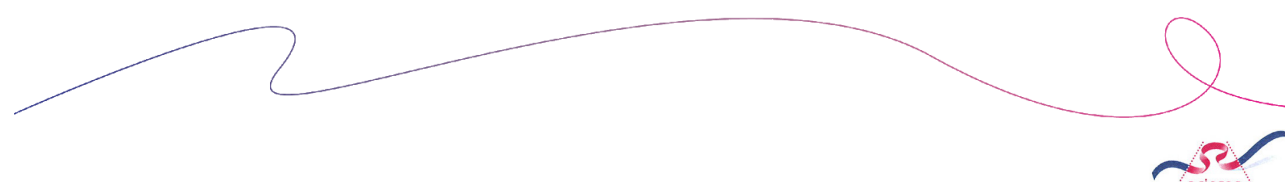
Uit analyse van de meldingen blijkt dat ruim de helft van de meldingen betrekking heeft op cliënten met een VG7. De tien cliënten met de meeste MIC-meldingen hebben samen 11,5% van de meldingen op hun naam staan. Een klein aantal cliënten is dus verantwoordelijk voor een groot deel van de meldingen. 24% van de meldingen komt van de 7 complexe zorg locaties.

Interne onderzoeken

In 15 gevallen hebben incidentmeldingen geleid tot een intern onderzoek. Drie van deze 15 onderzoeken vielen onder de verplichte IGJ melding en zijn dus ook gemeld. De 3 onderzoeken zijn door de IGJ akkoord bevonden en de rapportage heeft geen aanleiding gegeven om verder onderzoek te doen.

Klachten cliënten

Klachten en/of bezwaren van cliënten worden bij Prisma serieus genomen. Er wordt in gesprek gegaan om te komen tot een passende oplossing. Belangrijk hiervoor is dat het proces zo laagdrempelig mogelijk wordt ingestoken, daarom is er gekozen om één centraal punt te creëren waar de cliënt met zijn/haar klacht terecht kan: **de Helpknop**. Achter de schermen zorgen zowel klachtenfunctionarissen als vertrouwenspersonen er dan voor dat de cliënt met de juiste expertise geholpen wordt en dat er een goed proces gevolgd wordt.

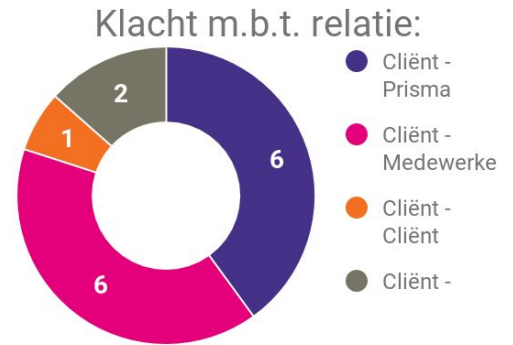


Factsheet Klachten

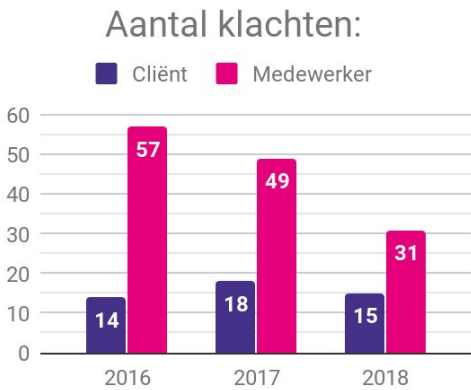
Ook bij Prisma gaat er soms wel eens iets mis. Daarom kunnen medewerkers of cliënten altijd met hun klacht terecht bij de klachtenfunctionarissen. De drempel om een klacht te melden heeft Prisma met de "helpknop" op de website zo laag mogelijk gemaakt. Via die helpknop komt men in contact met een medewerker die samen met de melder kijkt waar deze het beste met zijn/haar vraag, opmerking of klacht terecht kan.

Klachten van Cliënten (en netwerk)

In 2018 ontving Prisma 15 klachten van cliënten, 11 daarvan zijn door de klachtenfunctionaris behandeld; 4 klachten zijn na gesprek met de vertrouwenspersoon afgehandeld. Het grootste deel (80%) van de klachten van cliënten had betrekking op onvrede over de door Prisma geleverde zorg.



Klachten van medewerkers



Medewerkers die onvrede of een klacht hebben kunnen daarmee terecht bij een vertrouwenspersoon of klachtenfunctionaris. Door met de medewerker in gesprek te gaan en hem of haar te adviseren lukt het medewerkers vaak om zelf met hun onvrede aan de slag te gaan. In sommige gevallen faciliteert de vertrouwenspersoon een gesprek tussen medewerker en andere betrokkenen. Ten opzichte van 2016 en 2017 heeft een sterke daling plaatsgevonden in het aantal klachten van medewerkers dat is behandeld door de klachtenfunctionarissen. In 2018 waren dit er 31. Mogelijk heeft dit te maken met het instellen van de helpknop, waardoor minder vragen bij de klachtenfunctionarissen terecht komen. Twee derde van de klachten van medewerkers hadden betrekking op onheuse bejegening door leidinggevenden.

Personeelsbeleid

HR-visie

Prisma heeft betrokken en bevlogen medewerkers! Wanneer zij nu en in de toekomst in een gezonde, veilige en inspirerende werkomgeving met plezier aan het werk zijn, zorgen zij op een professionele en duurzame wijze voor het welbevinden van onze cliënten.

Hieruit is in essentie als centraal HR-thema af te leiden dat het er om gaat om binnen Prisma zorg te dragen dat onze medewerkers centraal staan en daarbij hun 'werkplezier' als leidraad geldt. Dit in de overtuiging dat dat voorwaardelijk is om onze cliënten zoals beoogd in onze visie centraal te kunnen stellen.

Op basis van de strategie van Prisma; 'P!T: Kracht in de Kern' is in 2018 geconcretiseerd wat er gedaan moet worden om de beoogde visie ook te realiseren. Er is met focus en meer planmatig gewerkt aan een aantal veranderinitiatieven belegd bij HR (Strategische Personeelsplanning en De lerende organisatie). Daarnaast is een aantal inhoudelijke onderwerpen benoemd zoals Gezondheidsbeleid en Leiderschapsstijl. Daarbij is gesteld dat er sprake dient te zijn van een optimale dienstverlening aan de leidinggevenden (en daarmee aan medewerkers) op basis van integrale en betrouwbare managementinformatie.

Personeelsverloop

In 2018 is de organisatie qua aantal medewerkers gegroeid met 100 medewerkers, een groei van ruim 5% (in fte een groei van 4,5%). Daarnaast was er een uitstroom van ruim 10%. Dat betekende een serieuze inspanning op het gebied van Recruitment. De uitstroom is voor Prisma-begrippen hoog, al zit Prisma nog onder het branchegemiddelde van 14%. Tel daarbij op de gespannen arbeidsmarkt met een stijgend aantal vacatures in de branche, dat maakt dat HR voor een serieuze uitdaging staat. De inzet van flexkrachten en onderaannemers was hierdoor wederom van belang en groeiend. 2018 was ook het jaar van de inhaalslag bij Complexe Zorg. Middels een business case is de conclusie getrokken dat de medewerkers van Complexe Zorg al enige tijd werk verzetten waarvoor een hoger functieniveau als passender werd beschouwd. Zo hebben vrijwel alle medewerkers binnen Complexe zorg functieonderhoud gekregen en aanvaard.

Recent is het besluit genomen om naast de huidige inspanningen op het gebied van stagiaires en leerlingen om significant meer leerlingen deel uit te laten van de zorg/begeleidings-operatie. Dit krijgt gestalte middels een opbouw van de praktijkbegeleidingsorganisatie, waarmee we de beroepspraktijkvorming verder op de kaart zetten binnen Prisma en steeds nauwer de samenwerking zoeken met een aantal geselecteerde opleiders. Gezien de actualiteit van de arbeidsmarkt is dit het beste wat gedaan kan worden.

Kengetallen Ultimo 2018

Medewerkers	1.437 fte, 2.136 personen
Vrijwilligers	798 personen
Leerlingen	34 fte, 44 personen
Stagiaires	72 personen

In 2018 is ook het strategische thema Strategische Personeelsplanning ter hand genomen en voorzien van een Regiehouder, die in een projectstructuur rapporteert aan de stuurgroep Strategische Personeelsplanning. Het traject Strategische Personeelsplanning heeft naast de start met een Formatieplan 2019 inmiddels ook relevante HR-data opgeleverd. Recent is ook een HR-data-analist aangesteld om dit te kunnen continueren en doorontwikkelen.

Tevens heeft dit traject aangetoond dat het strategisch plannen van personeel een geoperationaliseerde strategie behoeft. Daarnaast is aansluiting tot stand gebracht in de driehoek Zorg, Financiën (Planning & Control) en HR.

Gezondheidsbeleid, verzuim en re-integratie

Kengetallen

Verzuim per kwartaal	
1 ^e kwartaal	7,96%
2 ^e kwartaal	6,18%
3 ^e kwartaal	5,99%
4 ^e kwartaal	7,14%

Bron: Vernet Viewer

Voortschrijdend verzuim	
1 ^e kwartaal	6,56%
2 ^e kwartaal	6,55%
3 ^e kwartaal	6,57%
4 ^e kwartaal	6,81%

Bron: Vernet Viewer

Toelichting verzuimcijfer

Het voorkomen en verlagen van verzuim is een belangrijke onderdeel van het HR-beleid van Prisma. In eerste instantie is de leidinggevende verantwoordelijk voor het verzuim en voor het uitvoeren van zijn taken op het gebied van re-integratie. Sinds 2016 is er een trend ontstaan van een stijgend verzuim; dit geldt zowel op organisatieniveau van Prisma als ook in de branche. Deze trend lijkt zich enigszins gestabiliseerd te hebben. Uit analyse blijkt dat de meldingsfrequentie vooral in het 4e kwartaal gestegen is en dat het middellang en lang verzuim hoog is. In vergelijking met de branche is het verzuim bij Prisma 0,5% hoger.

Om meer grip op het verzuim te krijgen, wordt sinds een paar jaar het eigen regie-model toegepast. Als gevolg daarvan is onder andere de keuze gemaakt om geen diensten in te kopen bij de bestaande, traditionele arbodienst, maar expertise in te huren. Verder wordt het samenspel tussen bedrijfsarts, leidinggevende, medewerker en HR versterkt. Dit leidt ertoe dat de teamleider, die in het eigen-regie-model de casemanager is, beter toegerust is bij verzuimtrajecten.

Na analyse bleek dat de inzet van één van de twee bedrijfsartsen en van de verzuimcoaches niet op de gewenste manier een bijdrage leverden aan de uitvoering van het beleid. Om die reden is van deze ingehuurde experts afscheid genomen in 2018. HR heeft de rol van de verzuimcoaches weer opgepakt met betrekking tot het monitoren van verzuim, het bij leidinggevendens checken van het traject en hen te trainen en te ondersteunen in het adequaat begeleiden van het verzuim. Zo zijn door HR workshops 'medewerker gezonde bedrijfsvoering' gegeven aan leidinggevendens. Onderdelen van deze interactieve workshops waren preventie van verzuim en adequate begeleiding zowel tijdens verzuim als bij terugkeer in het werk na verzuim.

In het najaar van 2016 is het gezondheidsbeleid vastgesteld, dit beleid is nog steeds actueel. In 2018 is grondig nagedacht over een bestendige manier van het invoeren van de Sociaal Medische Overleggen (SMO). Het resultaat is dat vanaf januari 2019 maandelijks in alle lokale overleggen binnen Prisma 'inzetbaarheid' een vast onderdeel is van de agenda, waarbij op inhoud informatie gedeeld wordt door HR en anoniem casussen gedeeld worden door teamleiders. Daarnaast staat op strategisch niveau drie keer per jaar het onderwerp inzetbaarheid op de agenda van het overleg tussen het Managementteam en de Raad van Bestuur.

Veilig en gezond werken / Duurzame inzetbaarheid en verzuim

In de strategie van Prisma is een van de pijlers 'professioneel': nieuwsgierige, bevlogen, flexibele en gezonde medewerkers. Prisma heeft hierin een belangrijke rol als werkgever om te faciliteren. De medewerker is zelf verantwoordelijk. In het verlengde hiervan staan beleid en activiteiten over duurzame inzetbaarheid (DI) dan ook in het teken van eigen regie van medewerkers.

Een medewerker komt in actie wanneer hij zich verantwoordelijk voelt en hij de voordelen gaat inzien. Daarom ligt de focus op (stapsgewijze) bewustwording door diverse activiteiten en interventies. Het gaat om het versterken van de medewerker. Om die focus te bevorderen doet Prisma sinds september 2017 mee aan het Project "Wendbaar aan het werk", georganiseerd door Transvorm. Hierbij krijgen werknemers (van een aantal organisaties) de kans om zich te ontwikkelen in het nemen van regie op duurzame inzetbaarheid. Via een bottom-up benadering nemen medewerkers zelf het initiatief om te werken aan meer werkplezier, loopbaanontwikkeling en een gezonde levensstijl. Een van de activiteiten is het aanbieden van de training Zelfleiderschap. De animo was zodanig hoog, dat Prisma voor 2018 in totaal 11 extra trainingen heeft ingekocht en dat op dit moment voor 2019 ook alweer 5 trainingen gepland staan. Medewerkers komen met energie en enthousiasme terug uit de trainingen en voelen zichzelf letterlijk meer leider en nemen meer hun regie.

In december 2017 heeft de ondernemingsraad ermee ingestemd om in 2018 de regeling Duurzame Inzetbaarheid-budget in te voeren i.p.v. de Bonus-niet-Ziek. Bijna driekwart van de medewerkers heeft gebruik gemaakt van de regeling. De helft van deze medewerkers heeft het budget ingezet voor ontspanning en wellness, 40% heeft het ingezet voor sport en 10% voor cultuur. In samenspraak met de ondernemingsraad wordt het DI-budget in 2019 op dezelfde manier ingezet, conform het besluit in 2017.

Begin 2018 hebben alle teamleiders een uitgebreid Periodiek Medisch Onderzoek (PMO) aangeboden gekregen, ongeveer 50 teamleiders hebben hieraan deelgenomen. In de verzuimcijfers was achteraf te zien dat er een daling van het percentage verzuim bij teamleiders plaats had gevonden exact ten tijde van het aanbieden van het PMO. Dit lagere percentage is vervolgens gedurende 2018 stabiel gebleven. Momenteel wordt nagedacht op welke manier in 2019 een start gemaakt kan worden met het aanbieden van het PMO aan alle medewerkers van Prisma.

Op intranet is in 2018 een pagina JIJ-centraal gemaakt. Per thema (vitaliteit, werkplezier en ontwikkeling) kunnen medewerkers informatie vinden en gratis tests doen om inzicht te krijgen in hun persoonlijke situatie en behoeftes. Hierbij wordt samengewerkt met onze collectieve zorgverzekeraar CZ, Bewegen Werkt en Transvorm.

In het kader van het plan van aanpak complexe zorg krijgen medewerkers van complexe zorg intervisie aangeboden. In totaal gaat het om 16 groepen van 8-10 medewerkers. De intervisie wordt begeleid door gedragstherapeuten en HR. Deze intervisie loopt door in 2019.

Opleiding en deskundigheidsbevordering

Ook in 2018 hebben medewerkers veelvuldig gebruik gemaakt van het interne scholingsprogramma voornamelijk bestaande uit verpleegtechnische scholingen, BHV scholing en scholingen gericht op begeleiding en gedrag. Indien het reguliere scholingsprogramma geen aanbod kan bieden aan ontwikkelvragen, is er gekeken naar maatwerktrajecten. Naast het interne aanbod worden medewerkers gefaciliteerd om externe scholingen te volgen, vanuit functie- dan wel persoonlijke ontwikkeling.

Highlights uit 2018

- In het kader van “de pilot vitaliteit/duurzame inzetbaarheid” bij Complexe Zorg, is gestart met workshops Respectvolle Weerbaarheidstraining (RWT) + fysiek, 8 workshop bijeenkomsten per medewerker en 2 teamdagen.
- Tevens is begeleide intervisie in het kader van deze pilot ingezet. Zowel het RWT+ programma als intervisie worden vanaf 2019 een vast programmaonderdeel.
- Ten behoeve van het geven van de RWT+ training zijn een zestal medewerkers geselecteerd en vervolgens opgeleid door een extern bureau.
- Teamleiders hebben een ontwikkelprogramma voor teamleiders gevolgd, met daarin teamcoaching en inhoudelijke modules vanuit de verschillende bedrijfsvoering onderdelen; HRM, financiën en ICT.

Leerbedrijf

HRM heeft samen met teamleiders uitwerking gegeven aan “het leerbedrijf nieuwe stijl”. De contouren zijn uitgewerkt en verdere implementatie gaat plaatsvinden in 2019. Er wordt een kwalitatieve en kwantitatieve slag gemaakt. Hiertoe is extra capaciteit beschikbaar, voor de implementatie en voor invulling van de taak “praktijkbegeleider”.

Het opleidingstraject voor zij-instromers is voorbereid, in maart 2019 is de eerste groep met 20 nieuwe collega's gestart.

Met andere zorginstellingen, uit m.n. VVT, hebben we ervaring opgedaan met een gezamenlijk zij-instroomtraject. Conclusie is dat dit concept niet goed aansluit bij de bedrijfsvoering van Prisma.

Huisvesting

Algemeen

2018 Is het jaar dat verduurzaming een permanent facet van het huisvestingsbeleid is geworden. De ondertekening van de zogenaamde Green Deal en het hanteren van de milieuthermometer voor de zorg hebben ertoe geleid dat alle huisvestingsbeslissingen mede worden bepaald door duurzaamheid op aspecten als materiaalkeuze, energieverbruik en bouwproces. Met de aanleg van het zonnepanelenpark op Landpark Assisië is een majeure stap gezet in de verduurzaming van de energieopwekking. De zonnepanelen voorzien in circa 75% van de elektriciteitsbehoefte van geheel Prisma.

In 2018 heeft Prisma op het vlak van huisvestingsprojecten een pas op de plaats moeten maken.

Vorbereiding op en besluitvorming over huisvestingsprojecten namen meer tijd in beslag omdat:

- Door de enorme prijsstijgingen projecten moeilijk binnen budget te realiseren zijn. Dit kwam tot uiting in lange onderhandelingen met externe partijen of zelfs pauzeren/temporiseren van het project;
- Meer tijd benodigd was voor alternatieve financiering, zoals bij de aanleg van de zonnepanelen en de restauratie van rijksmonumenten;
- Projecten steeds meer onderling verweven zijn en dus interne besluitvorming langer duurt.

Vuur en water

In de maand mei vonden twee incidenten plaats. In de nacht van zaterdag op zondag 6 mei is brand uitgebroken op AC Zeemanweg. Deze is ontstaan in de kaarsenmakerij met veel materiële schade tot gevolg. Uit de evaluatie bleek dat de protocollen die gelden bij dit type van incidenten goed zijn gevolgd.

Eind mei heeft zich wateroverlast voorgedaan op het Landpark door hevige regen en onvoldoende capaciteit van de riolering om het water af te voeren. Er zijn tijdelijke maatregelen getroffen om herhaling te voorkomen, maar de structurele oplossing is het afkoppelen van de hemelwaterafvoer van de riolering. In 2018 is in samenwerking met Waterschap De Dommel begonnen met het ontwerp van de (duurzame) ontkoppeling, hetgeen o.a. heeft geleid tot de beslissing om een waterretentiegebied aan te leggen in het wandelpark aan de zuidwestzijde van het Landpark.

Strategisch Vastgoedplan/A27-project

Het Strategisch Vastgoedplan (SVP) is besproken met Centrale Cliëntenraad (CCR), Cliëntenplatform (CP) en Ondernemingsraad (OR). Hun adviezen geven aanleiding om het SVP op enkele punten te verduidelijken. Tevens is het projectplan A27-gemeenten gemaakt. Het plan houdt in dat capaciteit van Raamsdonksveer, over de gemeenten Geertruidenberg, Oosterhout en Breda wordt herverdeeld. Verder is de ambitie geformuleerd voor de herontwikkeling van het terrein aan de Theresiastraat in Raamsdonksveer. Prisma heeft het initiatief genomen om met andere organisaties binnen en buiten de zorg onderzoek te doen naar een totale herontwikkeling van het terrein naar een innovatief en toekomstbestendig concept van (kinder- en jeugd)zorg en samenleven.

In de afgelopen maanden zijn in samenspraak met de betrokken teamleiders en zorgmanagers de perspectieven voor de huurpanden opnieuw vastgesteld, hetgeen tot enige aanpassing van het SVP zal leiden.

Samenwerking met De Riethorst/Stromenland

In 2018 is de overeenkomst met De Riethorst/Stromenland getekend. De ouderenafdeling van de Venestraat in Geertruidenberg zal in 2020 verhuizen naar de nieuwe huisvesting van verpleeghuis De Riethorst/Stromenland in Geertruidenberg. De gezamenlijke huisvesting biedt kansen voor samenwerking, onderzoek en ontwikkeling ten behoeve van ouderen met een intensieve zorgbehoefte.

Wildeman, Hilvarenbeek

De verbouwing van deze woonvoorziening is aan het begin van de herfst afgerond. Dankzij de liften, grotere gemeenschappelijke ruimten en andere kleinere aanpassingen is het pand nu beter geschikt voor de ouder wordende cliënten aldaar.

Wijnruitstraat, Waalwijk

De verkoop van dit pand en omliggend terrein is in december 2018 gestart. De procedure is afgestemd met het College Sanering en zal in 2019 worden afgerond.

Landpark Assisië

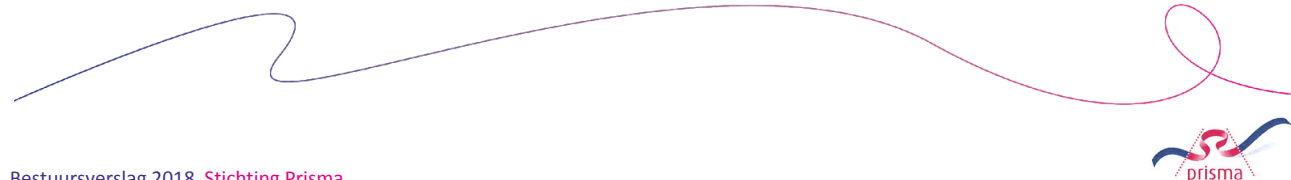
Route 26

Belangrijk onderdeel van het Strategisch Vastgoedplan is het scenario voor de doorontwikkeling van Landpark Assisië. In 2017 is dit scenario met de naam Route 26 vastgesteld. DE naam verwijst naar het jaar 2026 waarin het scenario afgerond moet zijn. De herontwikkeling gaat niet alleen over vervangende nieuwbouw voor cliënten, maar ook over innovatie, samenwerking, bedrijvigheid, kunst en cultuur, infrastructuur, restauratie van Rijksmonumenten, energietransitie, natuurbouw, enzovoorts. Route 26 is een scenario waarbij in de eerste periode (2016-2021) Prisma enig eigenaar is en hoofdgebruiker en in de tweede periode (2022-2026) eigendom en gebruik van het Landpark worden gedeeld.

Principeverzoek partiële herziening bestemmingsplan

De blijvende onduidelijkheid over de herziening van het bestemmingsplan veroorzaakt vertraging in de voortgang van het ontwikkelscenario, met name wat betreft verhuurbaarheid van panden. De overgang naar Tilburg moet nu benut worden om de herziening weer vlot te trekken.

In 2018 is duidelijk geworden dat het Landpark beter is ingebed in regionale ontwikkelingen: Van Gogh Nationaal Park en Park Pauwels.



Woningen in houtskeletbouw krijgt vervolg

In 2017 zijn 2 zogenaamde Cubicco-woningen geplaatst en in gebruik genomen. De eerste ervaringen van de bewoners zijn zeer positief. In 2018 is besloten dit een vervolg te geven met de plaatsing van nog eens 7 woningen en gemeenschappelijke ruimte. Deze worden in 2019 opgeleverd.

Renovatie landbouwschuur begonnen

De grote schuur aan Berenpoot 8-10 wordt gerenoveerd en verbouwd tot manege, houtatelier en pauzeruimte voor teams van AC Groen. Onderdeel van dit project is ook de verduurzaming van de afvalinzameling.

Start Vlinderhof: nieuwbouw voor 48 cliënten

In oktober is met een netwerkbijeenkomst het startschot gegeven voor het project Vlinderhof. Dit project omvat de nieuwbouw van 48 appartementen met algemene ruimtes voor cliënten die intensieve zorg nodig hebben. De nieuwbouw komt op de plaats waar tot voor kort het pand Vlindersteegje 1 stond. Tijdens de netwerkbijeenkomsten op 16 oktober en 1 november is cliënten, netwerk van cliënten, maar ook medewerkers gevraagd naar hun mening over allerlei zaken die in de nieuwbouw belangrijk zijn. De start van de bouw is -zoals nu voorzien- in 2020.

Samenwerking met derden: Studio Assisië

Kunst- en cultuuractiviteiten op het Landpark worden gezien als een belangrijke pijler onder de herontwikkeling. Tegelijkertijd is duidelijk dat niet een zorginstelling als Prisma zich daarmee bezig moeten houden. Prisma heeft daarom het initiatief genomen een aparte en van Prisma onafhankelijke stichting (Studio Assisië) te laten oprichten in 2018.

Intentieovereenkomst met Stichting Aylien ondertekend

Stichting Aylien wil op het Landpark vakantiewoningen ontwikkelen voor gezinnen met een kind met een beperking. Prisma ondersteunt dit o.a. door een kavel beschikbaar te houden terwijl Aylien het ondernemingsplan verder uitwerkt en financiers zoekt.

Subsidie Waterschap De Dommel voor aanleg van waterretentiegebied

Prisma heeft een subsidie aangevraagd (en begin 2019 gekregen) voor de aanleg van een waterretentiegebied in het wandelpark op Landpark Assisië. Dankzij deze subsidie kan een deel van de wateroverlast na hevige regen duurzaam worden opgelost. Het project wordt uitgesmeerd over drie jaren en is uiterlijk eind 2021 gereed.

Subsidie Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed voor Franciscus Kapel en Hoofdgebouw

Een subsidie ad €75.000 is toegekend aan Prisma voor het treffen van conserverende maatregelen aan deze gebouwen. Uitvoering in 2019.

Samenwerking Butterfly Effect

Prisma is in contact gekomen met een startup 'Butterfly Effect'. Dit bedrijf heeft de doelstelling om op (grotere) zorglocaties woningen (tiny houses) te realiseren die verhuurd worden aan personen onder de voorwaarde dat zij zich als vrijwilliger inzetten voor de desbetreffende zorginstelling. Butterfly Effect heeft recent een aanmoedigingsprijs van €50.000 gewonnen voor haar ondernemingsplan. Prisma geldt als launching partner, hetgeen in een intentieovereenkomst is vastgelegd. Doel is onderzoek naar de haalbaarheid van de realisatie van 5 à 10 tiny houses op Landpark Assisië.

Medezeggenschap

Prisma wil de zorg en ondersteuning voor mensen met een beperking 'samen doen' op basis van gelijkwaardigheid. Daarom is medezeggenschap binnen Prisma vanzelfsprekend. Het is belangrijk dat cliënten, hun netwerk en medewerkers inbreng hebben en hun mening kunnen laten horen. Medezeggenschapsorganen zoals het Cliëntenplatform, de Ondernemingsraad, de Centrale Cliëntenraad en de Lokale Cliëntenraden zijn hierin erg belangrijk! In 2018 dachten de medezeggenschapsorganen mee over diverse projecten en activiteiten bij Prisma.



De gemeenschappelijke belangen van cliënten van Stichting Prisma worden behartigd door de CCR, door acht LCR-en en door het Cliëntenplatform. De CCR is, samen met het Cliëntenplatform, medezeggenschapsorgaan in het kader van de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen. In een aantal LCR-en participeren cliëntvertegenwoordigers, één LCR bestaat volledig uit cliënten en er bestaat een raad waarin zowel vertegenwoordigers als cliënten zitting hebben.

Prisma maakt werk van het VN verdrag, daarom heeft de Raad van Bestuur besloten om het Cliëntenplatform in 2018 een officiële status te gaan geven. Voor de medezeggenschap vanuit het cliëntperspectief heeft Prisma dan twee raden: het Cliëntenplatform (perspectief van de cliënt) en de CCR (perspectief van netwerk/familie en cliënt). De bevoegdheden zijn hetzelfde.

De CCR vergaderde in 2018 met de Raad van Bestuur, het Cliëntenplatform, LCR-en, de OR en de Raad van Toezicht.

Tijdens CCR-vergaderingen waren vertegenwoordigers van Prisma aanwezig om toelichtingen te geven over o.a. de volgende zaken:

- Contact
- Cliëntervaringsonderzoek
- Zorginkoop
- AVG
- Voeding
- Gezamenlijke besluitvorming in de palliatieve fase
- Aanpak specialistische zorg
- Kwaliteitsrapport
- Bizon

Adviezen van de CCR in 2018:

- Begroting 2019
- Benoeming leden Raad van Toezicht
- Cliëntervaringsonderzoek
- ECD (ongevraagd)
- Stopzetting HKZ-certificering
- Strategisch Vastgoedplan
- Verhuizing ODC naar MFC
- Ziggo

De CCR heeft in alle gevallen een positief advies gegeven.

Leden

In 2018 is de heer Marco van Kempen toetreden tot de CCR.

De samenstelling van de Centrale Cliëntenraad op 31 december 2018:

Naam	Functie	Aandachtsgebied
Berry Debrauwer	voorzitter	Financieel
Albert Pelser	vice-voorzitter	Communicatie
Wil Landa	lid	Zorginhoud
Ineke van der Loo	lid	Zorginhoud
Aart-Jan Gorter	lid	
Marco van Kempen	lid	
Corina de Jong	ambtelijk secretaris	



Ondernemingsraad (OR)

Samenstelling

De ondernemingsraad bestond in 2018 aanvankelijk uit 15 leden. 2 leden hebben de ondernemingsraad verlaten, en maar voor 1 lid kon vervanging worden opgeroepen via de

reservelijst van de verkiezingen. Dit bracht de ondernemingsraad in de tweede helft van 2018 op 14 leden.

Omdat er begin 2019 weer verkiezingen zijn, heeft de ondernemingsraad besloten om voor de tweede helft van 2018 een werkervaringsplaats binnen de ondernemingsraad beschikbaar te stellen. 2 collega's hebben uiteindelijk meegedraaid tot aan de verkiezingen begin 2019.

De ondernemingsraad vindt het erg belangrijk om bij te dragen aan Prisma als organisatie waar je je kunt blijven ontwikkelen. Daarom had de ondernemingsraad in de tweede helft van 2017 en eerste helft van 2018 een stagiaire. Naast haar stage op een locatie bij Prisma, liep zij de hele dinsdag mee met het dagelijks bestuur van de ondernemingsraad.

Scholing

Het dagelijks bestuur van de ondernemingsraad heeft een 2-daagse scholing gevolgd met als onderwerp managementvaardigheden in relatie tot de ondernemingsraad.

De afzonderlijke commissies (Financiën, HR, Veiligheid, Gezondheid en Welzijn (VGW)) hebben scholingen gevolgd met betrekking op de bijbehorende vakgebieden.

Bezoek aan Evangelische Stiftung Alsterdorf (ESA) in Hamburg

De ondernemingsraad heeft een bezoek gebracht aan de ondernemingsraden van ESA in Hamburg. Kennisuitwisseling op het gebied van medewerkersvertegenwoordiging was het hoofddoel van dit bezoek, daarnaast is er aandacht besteed aan de geschiedenis en herkomst van deze grote zorgorganisatie in Hamburg. In 2019 zal een delegatie van ESA een bezoek brengen aan Prisma.

Belangrijkste thema's 2018 en toekomstige thema's in 2019

In 2017 was duurzame inzetbaarheid en vitaliteit van medewerkers het belangrijkste thema, dit is onveranderd gebleven. De ondernemingsraad ondersteunt de verschillende initiatieven zoals de training Zelfleiderschap die erg populair is bij medewerkers. Traditiegetrouw krijgt de ondernemingsraad veel vragen van medewerkers met betrekking tot het rooster.

De ondernemingsraad heeft een kleinschalig onderzoek gedaan naar de roostering, de uitslagen waren aanleiding tot verdere gesprekken met de Raad van Bestuur over dit onderwerp.

Gezien de vele veranderingen op het gebied van HR is hier onvoldoende aandacht aan besteed in 2018. Daarom is dit een speerpunt voor 2019. Omdat er verkiezingen plaatsvinden in februari 2019 zal er een nieuwe ondernemingsraad aan de slag gaan met dit thema. Ook zal de nieuwe ondernemingsraad starten met een scholing waarin aandacht besteed wordt aan OR 3.0, een werkwijze waar al enkele jaren mee gewerkt wordt.

Wat hebben we gemerkt in contact met de achterban?

De medewerkers van Prisma weten de ondernemingsraad te vinden. Op de eindejaarsmarkt en medewerkersdagen worden veel (spontane) gesprekken met medewerkers gevoerd.

De nieuwsbrief heeft een groot bereik en als er een oproep wordt gedaan voor input vanuit de medewerkers komen er altijd veel reacties. Via e-mail nemen medewerkers met specifieke vragen contact op. De vragen van medewerkers gaan over (min)uren, roosters, werkwijze en uitvoering van beleid.

Kengetallen 2018

Behandelde adviesaanvragen

- Advies benoeming voorzitter en lid raad van toezicht
- Advies strategisch vastgoedplan
- Advies BYOD beleid (Bring your own device)
- Advies herinrichting zorgadministratie
- Advies ERD/WGA
- Advies statutenwijziging
- Advies sluiting Nachtegaallaan 1



Behandelde instemmingsaanvragen

- Instemming benoeming preventiemedewerker
- Instemming FWG procedure complexe zorg

Pro-actieve betrokkenheid op de volgende thema's

- Planning en roostering

De samenstelling van de Ondernemingsraad op 31 december 2018:

(Zonder werkervaringsplaatsen en stagiaire)

Naam	Functie	Aandachtsgebied
Kitty Broeders	voorzitter	Commissie PR
Johan Oomen	vice-voorzitter	Commissie HR
Monique de Rond	secretaris	Financiële commissie
Agnes van Alphen	lid	Commissie HR
Rene van den Brand	lid	V.G.W. commissie
Erik van Dongen	lid	Financiële commissie
Hanneke van Gerwen	lid	Financiële commissie
Wout van Hal	lid	Financiële commissie
Stijn van Hulten	lid	V.G.W. commissie
Frans Kuipers	lid	V.G.W. commissie
Danny Bouman	lid	Financiële commissie
Lambert Schellekens	lid	V.G.W. commissie
Paula Sievers	lid	Commissie HR
Cees de Wijs	lid	Commissie HR
Maud van der Meer	ambtelijk secretaris	



Cliëntenplatform (CP)

Het cliëntenplatform bestaat uit acht leden en vergadert eenmaal per maand. In dat overleg praat het platform met de Raad van Bestuur, bespreekt advies- en instemmingsverzoeken van de organisatie en spreekt met gasten over diverse onderwerpen.

Cliënten Platform

Het VN verdrag rechten van de mens

De drie speerpunten uit het VN verdrag zijn ook dit jaar de basis geweest voor de activiteiten van het Cliëntenplatform:

- gelijkwaardigheid
- privacy
- toegankelijkheid

Het platform blijft zich inzetten om het VN verdrag bekend te maken, zowel binnen Prisma als daarbuiten. Het platform houdt een vinger aan de pols om te zorgen dat de aandacht voor dit verdrag niet verslapt.

Medezeggenschap

Prisma maakt werk van het VN verdrag en daarom heeft het Cliëntenplatform in 2018 een officiële status gekregen. Het Cliëntenplatform heeft nu medezeggenschap binnen Prisma. Dat betekent dat het cliëntenperspectief een duidelijke rol speelt bij het ontwikkelen van beleid en het nemen van beslissingen.

Het platform heeft in 2018 hard gewerkt om haar rol in te vullen. Door middel van het uitnodigen van verschillende gasten is er informatie verzameld, kennis gedeeld en meegedacht over

- Vrijheid en samenwerking en de naderende Wet Zorg en Dwang
- De financiële positie van de cliënt en het wonen van de toekomst
- Nieuwe technologie zoals de Nightwatch en Zora de Zorgrobot
- De bedoeling van voeding



- De diversiteit van de cliënten van Prisma en de verschillen in zorg die zij nodig hebben
- Het ECD

Bereiken van de achterban

Contact met de achterban om te weten wat er leeft is heel belangrijk. Signalen uit de locaties worden besproken in het platform. Het platform heeft contact met de achterban hoog op de agenda staan en heeft dit onderwerp dan ook permanent opgenomen in het jaarplan. Denkend aan de toekomst is het platform actief nieuwe leden aan het werven.

Adviesaanvragen

Over de volgende onderwerpen heeft het platform advies uitgebracht aan de Raad van Bestuur:

- HKZ Audits
- Vastgoedplan
- Communicatieplan eten en drinken
- Lid Raad van Toezicht

(Ongevraagd) advies

- Deelname aan overleg met Zorgkantoren
- Toegankelijkheid Jaarverslag 2017
- Meedenken over de nieuwbouw op het Landpark

Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

Het Cliëntenplatform heeft een jaarplan opgesteld voor het jaar 2019. Dit jaarplan is gedeeld met de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht tijdens het jaarlijks overleg van de RvT met de verschillende medezeggenschapsraden. Dit jaar werd het platform voor de eerste keer uitgenodigd vanwege de officiële status.

Bij ieder overleg is tijd ingedeeld voor overleg met de RvB. Zo blijft het platform op de hoogte van lopende zaken en kan deze zonedig direct van het cliëntenperspectief voorzien.

De samenstelling van het Cliëntenplatform op 31 december 2018:

Naam	Functie
Paul Berry	voorzitter
Sjoerd van Heesch	vice-voorzitter
Orinda van Woensel	vice-voorzitter, notuliste
Freek Felet	lid
Nel Hessels	lid
Ellen de Knegt	lid
Peter Pekx	lid
Henny van Schendel	lid

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2018

GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2018 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-18	31-dec-17
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	43.577.657	45.195.461
Financiële vaste activa	2	36.146	41.070
Totaal vaste activa		43.613.803	45.236.531
Vlottende activa			
Voorraden	3	1	1
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	4	748.223	446.089
Debiteuren en overige vorderingen	5	4.394.286	5.702.202
Liquide middelen	6	13.092.464	9.988.478
Totaal vlottende activa		18.234.975	16.136.770
Totaal activa		61.848.777	61.373.301
	Ref.	31-dec-18	31-dec-17
		€	€
PASSIVA			
Groepsvermogen			
Kapitaal	7	45	45
Bestemmingsfondsen		23.223.442	20.962.254
Algemene en overige reserves		6.039.326	5.928.464
Totaal groepsvermogen		29.262.813	26.890.763
Vorzieningen	8	9.152.684	9.637.383
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	9	9.677.376	10.445.760
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Overige kortlopende schulden	10	13.755.904	14.399.395
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		13.755.904	14.399.395
Totaal passiva		61.848.777	61.373.301

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2018

	Ref	2018	2017
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	12	117.580.620	111.438.753
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	13	328.084	833.661
Overige bedrijfsopbrengsten	14	2.300.734	2.055.147
Som der bedrijfsopbrengsten		120.209.438	114.327.561
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	15	83.034.145	76.876.880
Afschrijvingen op vaste activa	16	4.639.699	4.829.461
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	17	66.267	312.320
Overige bedrijfskosten	18	29.643.341	31.600.838
Som der bedrijfslasten		117.383.452	113.619.500
BEDRIJFSRESULTAAT		2.825.986	708.062
Financiële baten en lasten	19	-453.936	-493.350
RESULTAAT BOEKJAAR		2.372.050	214.712
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2018	2017
		€	€
Toevoeging/onttrekking:			
Bestemmingsreserve Innovatie/transitie/frictiekosten		0	-604.991
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		2.261.188	710.876
Algemene/overige reserves		110.862	108.827
		2.372.050	214.712