

STICHTING WONEN EN PSYCHIATRIE IN TWENTE

HENGELO (O)

JAARVERSLAG 2017

The logo for ECOVIS, consisting of a blue circle with two horizontal white lines on the left side.

ECOVIS®
BONSENREULING
AUDIT

Ter identificatie
07/06/2018

A handwritten signature in blue ink, written over the date.

Pagina 1 van 34

Inhoud

1. Voorwoord	3
2. Beoordelingsverklaring	5
3. Profiel van de organisatie	7
3.1 Oprichting	7
3.2 Bestuur en Toezicht	7
3.3 Missie	7
3.4 Financiering	8
3.5 Organisatie	8
3.6 Primair proces	9
3.7 Capaciteit en doelgroepen	9
3.8 Personeel	10
4. Bestuur, toezicht en medezeggenschap	10
4.1 Normen voor goed bestuur, Governance code	10
4.2 De Directeur-bestuurder	10
4.3 Raad van Toezicht	12
4.4 Medezeggenschap	13
5. Algemeen beleid	14
5.1 Visie, strategie en meerjarenbeleid.	14
5.2 Beleid in 2017	14
5.3 MVO-beleid	15
5.4 Gedragscodes	15
5.5 Risicomanagement	16
5.6 Toekomst	16
6. Bedrijfsvoering	17
7. Financieel beleid	17
8. Jaarrekening	21
8.1 Balans per 31 december 2017 (na resultaatbestemming)	21
8.2 Staat van baten en lasten	22
8.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	24
8.4 Toelichting op de balans per 31 december 2017	29
8.5 Toelichting op de staat van baten en lasten over 2017	33



1. Voorwoord

Dit bestuursverslag heeft als voornaamste uitgangspunt de beschrijving van de bestuurlijke, organisatorische en financiële processen binnen WOPiT. De jaarrekening 2017 is erin opgenomen alsmede de beoordelingsverklaring van de externe accountant. Operationele kaders worden jaarlijks in de vorm van een jaarplan aangeleverd aan de zelforganiserende teams, zij realiseren dan samen het operationele beleid binnen de gestelde kaders. Operationele zaken zullen dan ook slechts zijdelings de revue passeren. Er is een paragraaf t.a.v. risicomanagement opgenomen.

Het jaar 2017 was voor WOPiT, zeker in bestuurlijk opzicht, een bijzonder jaar.

Tot 1 juli 2017 was er sprake van een bestuursstructuur bestaande uit een (uitvoerend) directeur, (vrijwilligers) bestuur en een raad van toezicht. Deze structuur was in de loop der jaren gegroeid maar begon steeds meer te knellen. De Raad van Toezicht was (met het bestuur) van mening dat de eindverantwoordelijkheid behoort te liggen daar waar deze in de praktijk wordt gedragen en dat is bij de (professionele) directie. De noodzaak daartoe bleek ook uit het feit dat de directeur in haar dagelijkse werk er hinder van ondervond dat zij in het overleg met externe partijen niet kon opereren als eindverantwoordelijk bestuurder.

Begin 2017 werd een traject van een halfjaar ingezet om te komen tot de gewenste structuur met een directeur-bestuurder en een raad van toezicht. Afgesproken werd dat dit transitietraject per 1 juli 2017 moest zijn afgerond inclusief aanpassing van de statuten en alle andere bijbehorende documenten.

Dit streven is inderdaad gerealiseerd. Daarbij is ook aandacht geschonken aan de benoeming van de zittende directeur tot directeur-bestuurder. Hiervoor is een traject afgelegd met een ontwikkelassessment en zijn er afspraken gemaakt omtrent de daaruit voortkomende ontwikkelpunten.

Wat zorgfinanciering betreft werd er door de 14 Twentse gemeenten gekozen voor automatische verlenging in 2018, er vond geen nieuwe aanbestedingsprocedure plaats. De reden hiervoor was gelegen in het feit dat men voornemens is de WMO in 2019 te transformeren. 2017 en 2018 zijn de jaren van ontwikkeling voor een nieuw model door de samenwerkende gemeenten. Gemeenten hebben dus gekozen om niet te investeren in een aanbestedingstraject voor 2018.

Eind 2017 werd voorgesorteerd op de HKZ-audit die in 2018 zou gaan plaatsvinden, er diende een hercertificering te gaan plaatsvinden in februari 2018 volgens de nieuwe landelijke NEN normen die ook voor de HKZ van toepassing zijn. Om hieraan te kunnen blijven voldoen werd geïnvesteerd in de implementatie van een instrument, Qarebase geheten, dat alle medewerkers faciliteert om het kwaliteitsmanagement mede te ontwikkelen en uit te voeren in de praktijk.



ECOVIS[®]
BONUSPREULING

Ter identificatie
07/06/2018

Er was in 2017 extra aandacht voor doorontwikkeling van het model van zelforganisatie van WOPiT en de coördinatie van de processen hierbinnen door een procesregisseurs. Er werd geïnvesteerd in coaching en training op dit gebied.

Tijdens het eerste kwartaal van 2017 is een evaluatie gedaan onder de members van het effect van ondersteuning van WOPiT op het gebied van inclusie, welzijn en regie van eigen leven. Effecten en verbetermaatregelen van bovenstaande zaken zijn opgenomen in Qarebase en worden uitgevoerd in de praktijk.

The logo for ECOVIS, consisting of a blue circle with three horizontal white lines of varying lengths inside it.

ECOVIS®
BONSENREULING
AUDIT

Ter identificatie
07/06/2018

A blue ink signature scribble over the date.

Pagina 4 van 34

BEOORDELINGSVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: Stichting Wonen en Psychiatrie in Twente

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2017 van Stichting Wonen en Psychiatrie in Twente te Hengelo beoordeeld. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2017 en de winst-en-verliesrekening over 2017 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur en de Raad van Toezicht zijn verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Het bestuur en de Raad van Toezicht zijn tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het bestuur en de Raad van Toezicht noodzakelijk achten om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een conclusie over de jaarrekening op basis van onze beoordeling. Wij hebben onze beoordeling verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 2400 'Opdrachten tot het beoordelen van financiële overzichten'. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze beoordeling zodanig plannen en uitvoeren dat wij in staat zijn te concluderen dat ons niet is gebleken dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat.

Een beoordeling in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 2400 resulteert in een beperkte mate van zekerheid. De in dit kader uitgevoerde werkzaamheden bestonden in hoofdzaak uit het inwinnen van inlichtingen bij het management en overige functionarissen van de stichting, het uitvoeren van cijferanalyses met betrekking tot de financiële gegevens alsmede het evalueren van de verkregen informatie.

De werkzaamheden uitgevoerd in het kader van een beoordelingsopdracht zijn aanzienlijk beperkter dan die uitgevoerd in het kader van een controleopdracht verricht in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden. Derhalve brengen wij geen controleoordeel tot uitdrukking.

 ECOVIS®
BONSENREULING
AUDIT
Ter identificatie
07/06/2018

Conclusie

Op grond van onze beoordeling is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat de jaarrekening geen getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Wonen en Psychiatrie in Twente per 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

Lichtenvoorde, 7 juni 2018

ECOVIS BensenReuling Audit B.V.
Namens deze,

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

wg

drs. R.J. Wieggers,
Registeraccountant.

wg

3. Profiel van de organisatie

3.1 Oprichting

Op 8 september 2006 is de stichting Wonen en Psychiatrie in Twente opgericht. De stichting draagt de verkorte naam Stichting WOPiT. De stichting is bij de Kamer van Koophandel Oost Nederland ingeschreven in het handelsregister onder nummer 08150716.

3.2 Bestuur en Toezicht

Zoals in het voorwoord beschreven is per 1 januari 2017 een transformatie ingezet. Het bestuur bestaat per 01-07-2017 uit één directeur-bestuurder, (zijnde de voormalige directeur) en een Raad van Toezicht, bestaande uit 5 leden.

Directeur-bestuurder per 01.07.2017:

K. Bakker-Koopman

Raad van Toezicht per 01.07.2017:

De heer H.K Nijhuis (voorzitter)

De heer A. van den Ende

De heer P.D. Greidanus

Mevrouw A. Holtland

De heer W. van de Wetering

3.3 Missie

De stichting WOPiT heeft als doel het bevorderen van woonmogelijkheden voor mensen met een psychiatrische kwetsbaarheid. De stichting beoogt eigentijdse, zelfstandige woningen te laten bouwen waarin mensen met een psychiatrische kwetsbaarheid zo zelfstandig mogelijk kunnen wonen en tegelijkertijd gebruik kunnen maken van gemeenschappelijke voorzieningen.

WOPiT levert, zowel binnen de woonvoorziening als ambulante begeleiding conform de Systematisch Rehabilitatie Handelen (SRH) methodiek waarbij de begeleiding van de members gericht is op het herstel en participatie binnen de maatschappij.

De stichting beoogt te werken vanuit de mogelijkheden van de member binnen een evenwaardige samenwerkingsrelatie waarbij de vraag van de member centraal staat.



3.4 Financiering

Stichting WOPiT heeft een contract tot 01-01-2019 met de 14 samenwerkende Twentse gemeenten voor het bieden van ondersteuning zelfstandig leven en maatschappelijke deelname als maatwerkvoorziening WMO-volwassenen. Dit contract biedt vaste tarieven voor alle gecontracteerde zorgaanbieders. De WMO was daarmee in 2017 onze enige zorg gerelateerde financieringsbron.

Er is een WTZi toelating, WOPiT is voornemens die in te trekken in 2018 omdat er geen zorg wordt verleend vanuit de WLZ. Indien dit in de toekomst wel het geval zal zijn kan de toelating opnieuw geactiveerd, we voldoen aan de eisen.

3.5 Organisatie



Een locatie is een resultaatverantwoordelijke eenheid met een zelf organiserend team, gecoördineerd door een procesregisseur. Er wordt gebruik gemaakt van personele en inhoudelijke wederzijdse ondersteuning.

3.6 Primair proces

Samengevat ligt bij het SRH de focus op het herstel en bevorderen van wat mensen met een psychiatrische aandoening kunnen en willen. Daarmee worden ze maximaal gewaardeerd en gerespecteerd.

Op een indirecte wijze worden daardoor eventuele crises voorkomen of verminderd omdat de member steeds beter in staat is om de problemen te hanteren.

De woon- en zorgvisie van WOPiT wordt erdoor gekenmerkt dat naast de menselijke maat van de woonvoorziening, een optimaal beheer van de woon- en leefomgeving en een optimale privacy ook gebruik gemaakt wordt van de gezelligheid van andere members, het familiegevoel. Hierdoor wordt werk gemaakt van het beter en socialer functioneren van de member en wordt gewerkt aan het verminderen en voorkomen van een sociaal isolement. Maatschappelijke voorzieningen worden actief betrokken bij de acties in het plan van aanpak.

3.7 Capaciteit en doelgroepen

Stichting WOPiT leverde in 2017 zorg aan ca. 100 mensen met een psychiatrische kwetsbaarheid binnen 8 van de 14 Twentse gemeenten. Binnen het contracten zijn we bevoegd om zorg te verlenen binnen alle 14 Twentse gemeenten

De psychiatrische diagnoses van de members zijn divers, we zien een toename van de mensen met een autisme spectrum stoornis of dubbeldiagnose; een psychiatrische diagnose en verslavingsproblematiek.

Er waren aanvankelijk 6 woonclusters, 1 daarvan, in Enschede, is volledig ge-extramuraliseerd in het tweede kwartaal 2017. Dat wil zeggen dat het ondersteuningsteam weggegaan is uit het gebouw en de huurders daar zelfstandig wonen met ambulante ondersteuning van WOPiT. De schaalgrootte van 8 woningen bleek te klein om een dagelijks aanwezig team en een gezamenlijke ruimte te kunnen faciliteren. Dit werd mede veroorzaakt door een te grote huurderiving voor kosten van WOPiT door verloop, er waren gemiddeld maar 6 woningen op jaarbasis bezet

Daarnaast waren er 5 woonclusters met de volgende capaciteit en bezettingsgraad in 2017:

- Hengelo Dieselstraat → 16 woningen → continu 100% bezet
- Hengelo Geerdinksweg → 18 woningen → continu 100% bezet
- Almelo De Hop → 24 woningen → gemiddeld 75% bezet
- Borne Schaepmanstraat → 13 woningen → gemiddeld 85% bezet
- Goor Bleekstraat → 12 woningen → gemiddeld 95% bezet

Extern ambulante bediende WOPiT in 2017 een wisselend populatie die bestaande uit 10-18 members. Deze dienst zagen wij in volume toenemen, is gestage groei is gewenst



De meeste deelnemers van het WOPiT Herstel College, waar ondersteuning maatschappelijke deelname geboden wordt, worden ook door WOPiT ondersteund in het dagelijks leven en is dit een onderdeel van het ondersteuningsplan.

3.8 Personeel

Mede in verband met toename van de zorgintensiteit, complexiteit en volumegroei t.a.v. extern ambulante ondersteuning is in de tweede helft van 2017 de personeelsformatie kwantitatief en kwalitatief uitgebreid op geleide van de zorgtoewijzingen van de gemeenten.

Het ziekteverzuim daalde van 9,58 % in 2016 naar 4,96 % in 2017.

Alle medewerkers zijn geschoold en getraind in de SRH methodiek in 2017 met een doorloop naar 2018.

In verband met het soms grillige verloop van de zorgtoewijzingen door gemeenten en de natuurlijke fluctuatie in de zorgvraag wordt er veel gewerkt vanuit min-max contracten.

4. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

4.1 Normen voor goed bestuur, Governance code

WOPiT heeft laten toetsen door een gespecialiseerde jurist van het bureau Kienhuis Hoving in hoeverre de principes van de Governance code werden toegepast tijdens en na de transformatie van het organisatiemodel. Dat resulteerde in een analyse van verbeter en actie punten, deze analyse en plan van aanpak besproken op 1 februari 2018 in het overleg RvT en directeur-bestuurder;

4.2 De Directeur-bestuurder

De dagelijkse leiding van Stichting WOPiT lag in 2017 het eerste halfjaar bij het onbezoldigd bestuur en de directeur. Vanaf 1 juli 2017 is de directeur-bestuurder alleen en zelfstandig bevoegd om WOPiT te leiden. Zij laat zich hierin bijstaan door memberraad en ondernemingsraad. De Raad van Toezicht toetst en monitort het beleid en treedt op als werkgever van de directeur-bestuurder:

4.2.1. Plaats en positie

De directeur/bestuurder is de wettelijk bestuurder (statutair: Raad van Bestuur) van de stichting Wonen en Psychiatrie in Twente (in het vervolg aangeduid met stichting WOPiT).

De directeur/bestuurder is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen van de stichting en voor de continuïteit, waaronder wordt begrepen het uitzetten van beleid en strategie en het zorgen voor de realisatie daarvan. De directeur/bestuurder zal zich bij de uitoefening van zijn of haar taak richten naar de in de branche algemeen aanvaarde codes. De Raad van Toezicht benoemt, schorst en ontslaat de directeur/bestuurder indien daar aanleiding toe is.


Ter identificatie
07/06/2018

4.2.2 Bezoldiging 2017.

Het bruto jaarsalaris van de directeur-bestuurder over 2017 was € 65.535,--

Het eerste half jaar van 2017 ontving mevrouw Koopman een bezoldiging conform CAO GGZ vanuit schaal 60 in de functie als directeur, zijnde op jaarbasis 55.000,-- gebaseerd op een **36-urige** werkweek

Onderstaande clausules uit de Arbeidsovereenkomst waren van toepassing vanaf 1-07-2017;

Art.3.1 Uit hoofde van deze arbeidsovereenkomst ontvangt mevrouw Koopman een brutosalaris van EUR 73.000 per jaar op basis van een **40-urige** werkweek. Het salaris zal conform CAO verhoogd worden. Bij de jaarlijkse beoordelingsgesprekken zullen Partijen de hoogte van het hier bedoelde salaris evalueren en bespreken.

Art.3.2 uit AOK: De totale bezoldiging zal het maximum van de WNT in ieder geval nooit overschrijden, uitgaande van een indeling als bedoeld in de Regeling Bezoldigingsmaxima Topfunctionarissen Zorg en Jeugdhulp in klasse I. Dit correspondeert in het peiljaar 2017 met een bedrag ter hoogte van EUR 99.000,-- per kalenderjaar bij een voltijdscontract, te weten in kwestie een 40-urige werkweek. Dit bedrag zal jaarlijks per 1 januari worden aangepast aan de hand van het nieuwe normbedrag. In voormeld bedrag zijn alle, in deze toepasselijke, bezoldigingscomponenten als bedoeld in de toepasselijke Uitvoeringsregeling WNT inbegrepen, waaronder dus ook de in dit artikel bedoelde vakantietoeslag en eindejaarsuitkering en de in artikel 6.3 van deze arbeidsovereenkomst bedoelde werkgeversbijdrage aan de pensioenpremie.

4.2.3 Belangenverstrengeling en andere gedragscodes.

In de arbeidsovereenkomst zijn clausules opgenomen ter voorkoming van belangenverstrengeling. De arbeidsovereenkomst is opgesteld door een jurist en alle bepalingen zijn getoetst aan de geldende gedragscodes. Ook is er een concurrentiebeding in opgenomen.

4.2.4. Informatie RvT

Met betrekking tot het informatieprotocol is een procedure, opgesteld door de RvT, van kracht. Een effectieve informatievoorziening is de basis voor effectief toezicht. Zonder een tijdige, betrouwbare en volledige informatie hebben interne toezichthouders ic. leden van de Raad van Toezicht (RvT) onvoldoende zicht op de gang van zaken om het bestuur adequaat te adviseren.

Op deze manier wordt geregeld dat onder andere de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht, tijdig conform art. 5.7 van de statuten van alle informatie voorziet die nodig is om de toezichthoudende rol naar behoren te kunnen vervullen.



Ter identificatie
07/06/2018

Het uitgangspunt van de informatie-uitwisseling is dat er, met behoud van en respect voor de onderscheiden rollen en verantwoordelijkheden van de diverse governance-organen binnen de St. Wopit, sprake is van een kritisch wederzijds vertrouwen.

4.3 Raad van Toezicht

4.3.1. Samenstelling overzicht

Raad van Toezicht 01-01-2017 tm 31-12-2017

	excl. BTW		excl. BTW	
	1e halfjr.2017	btw	2e halfjr.2017	btw
dhr. H.K Nijhuis	€ 1.750,00	€ 367,50	€ 1.750,00	€ 367,50
dhr. W. v.d. Wetering	€ 1.750,00	-	€ 1.750,00	-
dhr. P. Greidanus	€ 750,00	€ 157,50	€ 1.500,00	€ 315,00
dhr. A. van den Ende	€ 1.500,00	-	€ 1.500,00	-
mevr. A. Holtland	€ 1.500,00	-	€ 1.500,00	-
Totaal RvT-vergoedingen 2017 € 16.457,50				

Vrijwilligersvergoeding, i.v.m. overdracht t.e.m. 30-06-2017

Mevr. D. Kok, penningmeester € 900,00

Subtotaal € 17.357,50

H. Kieft, totaal bruto vergoeding uren januari en februari € 868,75

Totaal v.d. vergoedingen 2017 € 18.226,25

4.3.2. Werkwijze Raad van Toezicht

Onderstaande paragraaf 3.3.2. is toegevoegd aan het bestuursverslag door de voorzitter van de Raad van Toezicht, de heer H.K. Nijhuis.

Wat betreft de benoeming van de leden van de raad van toezicht is gebruik gemaakt van profielen die voor het interne toezicht op de besturing van onze organisatie van belang zijn. Omdat drie van de reeds zittende leden van de RvT voldoen aan een aantal profielen konden zij de overstap maken naar de nieuwe RvT. Om uiteindelijk alle gewenste profielen ingevuld te krijgen en de RvT op het gewenste aantal van 5 leden te brengen, zijn nog twee nieuwe leden benoemd, te weten een lid met het profiel inhoudelijk deskundig zijnde een psycholoog en een lid met het profiel financiën. Het lid met het profiel inhoudelijk deskundig/psycholoog komt voort uit de vertrekkende bestuursleden. Het lid met het profiel financiën (met relevante ervaring als financieel specialist in de zorgsector) is extern geworven. Vooraf is getoetst dat de leden van de RvT een onafhankelijke positie ten opzichte van Wopit innemen.

Een zeer regelmatig terugkerend onderwerp in de RvT-vergaderingen is de kwaliteit van de dienstverlening aan onze members. WOPiT is HKZ gecertificeerd en hanteert de parameters in dit systeem onder andere om de ontwikkelingen m.b.t. de kwaliteit van de dienstverlening te


ECOVIS®
 BUNSENREULING
 Afd. H.T.
 ter identificatie
 07/06/2018

monitoren. Daarnaast vormt dit kwaliteitssysteem, aangevuld met andere geautomatiseerde systemen, de "gereedschapskist" om de prestaties van de organisatie op allerlei terreinen en de interne beheersing te volgen en te beoordelen. Daarbij zijn de in het jaarplan gestelde doelen steeds het ijkpunt/de meetlat waarlangs de verschillende prestaties worden gelegd.

Een belangrijk onderdeel van de informatiestroom is ook de verslaglegging van de directeur-bestuurder over de gevoerde gesprekken met alle interne en externe relaties. Met name de ontwikkelingen m.b.t. de WMO en de invulling daarvan door de gemeenten zijn een permanent onderwerp van gesprek in onze vergaderingen. Op dit terrein deden zich in 2017 al de nodige risico's voor en deze zullen naar verwachting in 2018 en 2019 alleen maar groter worden.

Een ander risico is het verlies aan identiteit door de snelle groei van onze organisatie. Nadat eind 2016 al afscheid is genomen van het al te ambitieuze groeitempo van WOPiT is veel geïnvesteerd in de bewustwording van onze identiteit bij alle medewerkers en het vaardig hanteren van de SRH-methodiek. Onder andere daarmee hopen wij dit risico beheersbaar te houden.

Ook heeft de RvT eind 2017 een nieuwe accountant geselecteerd.

De RvT kent een tweetal commissies te weten een auditcommissie financiën en een remuneratiecommissie.

In de vergadering van 09-02-2017 is de honorering van de leden van de RvT vastgesteld. Daarbij is gekeken naar de adviezen van de NVTZ (10% van het honorarium van de directeur-bestuurder). De RvT is echter van mening dat toepassing ervan tot te hoge kosten zou leiden in relatie tot de omvang van WOPiT. Daarom is gekozen voor aansluiting bij de bestaande financiële structuur m.b.t. de vergoedingen voor het vrijwilligersbestuur. Deze kosten bedroegen in totaal € 16.000,- op jaarbasis exclusief extra kosten. De honorering van de RvT-leden is voor leden € 3.000,- per jaar en voor de voorzitter € 4.000,- (beide bedragen zijn voor zover van toepassing exclusief btw); per jaar te betalen in twee gelijke delen per halfjaar.

4.4 Medezeggenschap

In 2017 was er alleen een memberraad die niet actief was. De (voor)genomen besluiten die zijn echter wel met alle medewerkers en members gedeeld. Inspraak en advies is steeds meegenomen.

In de eerste helft van 2017 is de voorzitter a.i. van het bestuur met de directeur alle clusters en teams langs geweest om uitleg te geven over de besluiten die genomen waren t.a.v. het nieuwe organisatiemodel. De hieruit voortkomende suggesties en feedback is meegenomen in de definitieve besluitvorming rondom benoeming directeur-bestuurder en controller.

 **ECOVIS**[®]
BONSENREULING
AUDIT

Ter identificatie
07/06/2018

Vanaf juli 2017 is gestart met de voorbereidingen om een nieuwe memberraad en ondernemingsraad te kunnen installeren per 2018.

5. Algemeen beleid

5.1 Visie, strategie en meerjarenbeleid.

Stichting WOPiT heeft vanuit de visie en missie in de eerste jaren de focus gehad op groei. Na de succesvolle eerste vestiging was schaalvergroting een kans om de exploitatie minder kwetsbaar te maken en het innovatieve concept beschikbaar te maken voor meerdere mensen. In de beginfase werd de zorg uit Pgb's betaald omdat het een kleinschalig ouderinitiatief was lag dat ook voor de hand. Ten gevolge van de groei en de invoering van de WMO in 2015 is WOPiT als WMO-maatwerkvoorziening overgestapt op Zorg in natura. De landelijke transitie naar de WMO was ingrijpend in zorgland en viel samen met explosieve groei, in 2015 en 2016 kwamen er vier locaties bij met alle begin perikelen die daarbij horen. Dit trok een zware wissel op kwaliteit en liquiditeit.

Daarom is toen gekozen voor stabilisatie, een rem op de groei en investeren in de methodiek, de medewerkers en de kwaliteit van leven voor members tijdens het eigen maken van de nieuwe systematiek en samenwerking met gemeenten.

In 2017 lag de focus op de transformatie van de organisatie naar een toekomstbestendig model.

2018 is het jaar waar we ons weer gaan richten op de langere termijnplannen. Complicerende factor is dat 12 van de 14 gemeenten kiezen voor een nieuw Twents model van zorgtoewijzing en financiering per 2019 en twee andere gemeenten met het huidige financieringsmodel verder gaan. Na de aanbestedingstermijn zal vanaf september 2018 het vaststellen van de koers voor de komende jaren voortvarend opgepakt worden. Ondertussen wordt risicomanagement een steeds belangrijker onderdeel van de planning omdat de financiering en gemeentebeleid tot op heden nooit stabiel was voor de langere termijn onder de WMO.

5.2 Beleid in 2017

Gezien bovenstaand beschreven status quo is er in 2017 alleen gewerkt aan het opnieuw inrichten van de organisatie, het installeren van een OR en MR, het voorbereiden op het certificering in 2018 en het scholen van alle medewerkers zodat we toegerust zijn voor de transformatie van de gemeente in 2019 en hier een stabiel plan op kunnen maken. Vanuit de risicoanalyses kwam naar voren dat een continuïteit buffer voor de komende jaren belangrijk is om te kunnen



voortbestaan en dat die nog niet hoog genoeg is om alle risico's zonder kwaliteitsverlies af te wenden. Daar is dus op gestuurd in 2017, dit zal in 2018 nog aanscherping krijgen.

5.3 MVO-beleid

Vanuit de samenwerking met de gemeenten onder een maatwerkvoorziening contract zijn er afspraken gemaakt t.a.v. percentages SROI; een social return prestatieafpraak dat WOPiT een percentage mensen in dienst neemt met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Er zijn ook kaders en prestatieafspraken t.a.v. duurzaam ondernemen. Elk kwartaal dient hierover ter verantwoording een fact sheet ingevuld te worden. Aan de normen hebben wij aan voldaan in 2017. We gaan zelfs over de SROI-norm van 5% heen. Behaalde resultaat op de SROI-norm is 6,07% in 2017.

WOPiT is een voorvechter van het bieden van werkplekken aan mensen met een kwetsbaarheid en heeft verschillende mensen in dienst die voorheen een afstand tot de arbeidsmarkt hadden. De inzet van ervaringsdeskundigheid wordt gestimuleerd en gewaardeerd.

5.4 Gedragscodes

Naast de wettelijke regels en algemeen geldende codes in de zorg heeft WOPiT eigen principes en waarden. Die komen tot uiting in de visie en missie. Wekelijks zijn er bijeenkomsten voor medewerkers waarin thema's besproken worden vanuit deze codes en waarden. De praktijk leert dat de WOPiT medewerkers deze waarden internaliseren. Ook tijdens werving wordt erop geselecteerd, het gaat dan om vermogen tot evenwaardig samenwerken binnen een hulpverleningsrelatie en een positieve basishouding die een appel doet op krachten en hoop genereert. De gedragscode zijn vastgelegd in de integriteitsverklaring en het competentieprofiel voor de SRH-werker. Ook de systeembeoordeling en HKZ-handboek zeggen er wat over en er staan zaken genoemd op de website.

In de toekomst willen we deze waarden wellicht nog explicieter en compacter gaan vastleggen in een algemene gedragscode, in 2017 is hierover discussie gevoerd. In ieder geval is er binnen de Rvt wel een behoefte om dit te formaliseren. Binnen het primair proces ervaart men de website en het ondersteuningsplan samen met het SRH-competentieprofiel als voldoende richtinggevend.



ECOVIS®
BONSENREULING
AUDIT
Ter identificatie
07/06/2018

5.5 Risicomanagement

Stichting WOPiT legt de risico's vast in het kwaliteitssysteem. Van daaruit worden ook de beheersmaatregelen vastgelegd en getoetst op uitvoering. Vanaf 2018 kunnen medewerkers dit ook toepassen op operationeel niveau binnen het systeem.

De operationele risico's laat ik hier buiten beschouwing, deze zijn opgepakt binnen het primair proces.

De volgende financiële risico's zijn in 2017 als urgent vastgesteld:

- Ontoereikende financiering van ons huidig model door wijziging gemeentebelief
- Calamiteit en veel extra kosten door incidenten met agressie
- Leegstand door te weinig of te lage toewijzingen gemeente
- Liquiditeitsproblemen door te trage verwerking toewijzingen
- Hoog ziekteverzuim medewerkers

Als we de meest bedreigende risico's doorrekenen blijkt dat er tenminste voor een periode van drie maanden een doorbetaling moet kunnen zijn van alle vaste lasten om de continuïteit te waarborgen (circa € 450.000). Die buffer hebben we nog niet bereikt.

5.6 Toekomst

Het risicomanagement heeft opgeleverd dat de laatste vier risico's geen grotere bedreiging zijn geworden en van status elimineren naar beheersen zijn gedaald.

Het eerstgenoemde risico blijft een hoge score houden en het beleid is gericht op verder beheersing, elimineren lijkt onmogelijk aangezien beslissingen van de gemeente, die als financier optreedt, slechts marginaal te beïnvloeden zijn. We investeren waar mogelijk in de relatie en communicatie met gemeenten.

In het meerjarenbeleidsplan dat in 2018 opgesteld gaat worden zal een grotere spreiding van financieringsbronnen een strategisch speerpunt moeten zijn. Ook scenario's voor juridisch verweer kunnen ontwikkeld worden zodat ze als beheersmaatregel paraat zijn wanneer nodig.

Wat in 2017 ook duidelijk naar voren kwam was dat juist in tijden van relatief "rustig" vaarwater de ruimte moet worden benut om voor te bereiden op wisseling door een zorgvuldige risicoscreening. Het structureel hierop sturen kan nog verder verbeterd worden en dient verder te worden ingebed in de organisatiecultuur en structuur.

Naast deze punten zullen we in de toekomst in moeten zetten

 **ECOVIS**[®]
BOUWBEHEERLING
AUDIT
Ter identificatie
07/06/2018

op verdere profilering en kansen binnen onze specifieke expertise en werkwijze. Sociale ondernemingen en subsidies voor innovatie zijn in opmars en bieden ook kansen.

WOPiT dient kansen te blijven benutten en creëren vanuit een rotsvast geloof in dat waar we voor staan en een krachtige verkondiging daarvan. Het concept brengt met zich mee dat tevreden achteroverleunen nooit een optie zal zijn. Ook in periodes van stabilisatie moeten we blijven bewegen.

Hoofddoelstellingen strategie en beleid 2018-2019

1. De bedrijfsvoering van WOPiT is gebaseerd op effectieve en wendbare managementprocessen en een gezonde financiële situatie.
2. WOPiT biedt kwalitatief goede ondersteuning vanuit de SRH en herstelvisie en profileert zich in de keten, door middel van aangetoonde en waardegedreven resultaten en positieve relaties binnen het netwerk.
3. WOPiT behoudt de contractering onder WMO vanaf 2019

6. Bedrijfsvoering

WOPiT reflecteert voortdurend op eigen functioneren en op de externe ontwikkelingen. Inherent risico's worden nauwlettend in de gaten gehouden. Het Qarebase risico informatiesysteem dient als tool ten behoeve van de verbeterde interne beheersing van processen en procedures, waarin zoveel als mogelijk wordt vastgelegd om verdere verbetering te monitoren.

7. Financieel beleid

Gang van zaken

Dit jaar was, organisatorisch en financieel, een jaar van stabilisatie voor WOPiT. WOPiT is in een korte periode sterk gegroeid. Veel moest nog op zijn plaats vallen en de interne organisatie diende afgestemd te worden op de verschillende vestigingen. Daarnaast moest de visie op herstel van members van WOPiT nog vertaald worden in dagelijks handelen binnen de nieuwe teams. WOPiT ziet de methodiek niet als instrument maar als "way of life" waarin materieel en immaterieel geïnvesteerd wordt.

In Enschede is een cluster ongevormd naar volledig extramurale setting omdat het geclusterd wonen twee jaar op rij een negatief resultaat te zien gaf, dit werd veroorzaakt door een te lage bezettingsgraad en te klein volume voor een positieve exploitatie.

 **ECOVIS®**
BONSENREULING
AUDIT
Ter identificatie
07/06/2018

Behaalde omzet en resultaten

De omzet ad € 1.860.587 (2016: € 1.291.689) ligt iets hoger dan de begroting van 2017. Het resultaat ad € 124.291 (2016: € 147.303) ligt echter wel in lijn van de begroting 2017. Dit komt door het aantrekken van extra personeel in de tweede helft van het jaar, meer omzet betekent immers dat er meer uren geboden moeten worden conform toewijzing.

Analyse cijfers 2017

Stichting WOPiT

Winst en Verlies

Cumulatieve cijfers december 2017

Omschrijving	Werkelijk	Budget	Vorig jaar
Omzet	1.860.587	1.703.100	1.291.689
Kostprijs van de omzet	10.364	0	13.179
Bruto-omzet resultaat	1.850.223	1.703.100	1.278.510
Personeelskosten	1.267.131	1.121.304	827.131
Afschrijvingskosten	44.453	0	24.906
Overige bedrijfskosten	413.005	449.881	278.510
Som der bedrijfskosten	1.724.588	1.571.185	1.130.548
Bedrijfsresultaat	125.635	131.915	147.962
Financiële baten en lasten	1.344	0	658
Netto resultaat	124.291	131.915	147.304

De omzetontwikkeling is sterker gestegen dan verwacht, dit komt enerzijds door een stijging van het aantal members en anderzijds door ruimere indicaties. Inherent stijgen daarmee ook de personeelskosten om de zorg te kunnen leveren. Daarnaast zijn in de begroting de afschrijvingen niet opgenomen.

Toestand op balansdatum

De solvabiliteit (EV/ TV x 100%) staat voor 2017 op 72% (2016: 73%). De relatieve daling van het eigen vermogen is toe te wijzen aan de voorziening die nieuw is opgenomen ten behoeve van de jubilarissen ad € 5.671. Als we inzoomen op het eigen vermogen van € 499.322, dan zien we dat de algemene reserve op dit moment € 393.848 is. Het streven is om dit te verhogen tot minimaal € 450.000, zodat de algemene reserve groot genoeg is voor de dekking van de vaste lasten voor minimaal 3 maand.

Kasstromen en financieringsbehoeften

De liquiditeit is gestegen naar € 245.019 en net als vorig jaar zit er een beperking op van een bankgarantie ad € 7.356. Het overige deel is ter vrije beschikking van de stichting, hierdoor is de stichting niet genoodzaakt tot het aantrekken van andere financieringsbehoeften.

Financiële instrumenten

Door stijging van de omzet zijn de debiteuren evenredig gegroeid. In 2016 was er nog een grote post omzet vertegenwoordigd onder de overige vorderingen welke nog gefactureerd diende te worden in 2017. Deze post is aanzienlijk lager eind 2017 en reeds opgenomen onder de debiteurenpost.

De (absolute) stijging van de verplichtingen is vooral toe te rekenen aan de stijging van het personeel (hogere verlofsaldi, hogere loonbelasting en nieuw opgenomen in de jaarrekening de jubilaris).

Ontwikkeling

Zoals eerder gezegd was het jaar 2017 een tijd van stabilisatie en aansluiting van de visie van WOPiT. De hogere opleidingskosten hangen hier direct mee samen.

Voornaamste risico

Zoals in hoofdstuk 5 aangegeven zal voor 2019 het grootste risico zijn dat we afvallen als gegunde partij. Worden we wel gegund als gecontracteerde zorgaanbieder dan is het waarschijnlijk dat de gemeente(n) de zorgtoewijzing verlaagd in verband met de aanpassing van de WMO per 2019. Daarnaast kunnen de gemeenten tussentijds de zorgtoewijzing (per member) aanpassen. Het belangrijkste wat WOPiT kan doen is de ontwikkelingen hieromtrent nauwgezet in de gaten houden en een hoge ratio tijdelijke contracten aanhouden. Actief de dialoog aan blijven gaan en profileren op kwaliteit en integriteit zijn belangrijke pijlers waar het toekomstperspectief op rust.

Komend verslagjaar

In hoofdstuk 4 is reeds verder uitgewerkt waar de organisatie zich in 2018 mee bezig zal gaan houden, dit resulteert in de volgende begroting voor 2018:



Ter identificatie
07/06/2018

Pagina 19 van 34