

Bestuursverslag Amsta 2018

Mevrouw van Voorn is geboren en getogen in de Nieuwmarktbuurt. Samen met verzorgende IG Elisabeth gaat ze regelmatig even de Nieuwmarkt op. Voor een praatje, een wandeling of om een harinkje te halen bij de viskraam.

Amsta is één van de grootste zorgaanbieders in Amsterdam. We zijn er voor ouderen, mensen met een verstandelijke beperking en iedere andere Amsterdammer die behoefte heeft aan een steuntje in de rug. Bij Amsta kunnen mensen rekenen op professionele zorg, praktische, persoonlijke en vooral liefdevolle ondersteuning.

Zoek jij een uitdagende baan in een klein team met ruimte voor jouw ideeën? Neem dan contact met ons op of maak een jobalert aan op onze site. We vertellen je ook graag over onze doorgroei- en opleidingsmogelijkheden.

www.amsta.nl/vacatures

[f](#) /AmstaZorg

[in](https://www.linkedin.com/company/amsta) www.linkedin.com/company/amsta

Thuis in de stad

AMSTA

Inhoud

Voorwoord	3
1. Algemene informatie.....	4
1.1 Besturingsmodel	4
1.2 Meerjarenbeleid	4
2. Kwaliteit van zorg en leven van onze klanten	5
2.1 Leren en verbeteren op het gebied van kwaliteit.....	5
2.2 Rapportage klachtenfunctionaris	5
2.3 Client vertrouwenspersoon Amsta Karaad	6
2.4 Projecten en innovatie	7
2.5 Medezeggenschap cliënten	7
3. Kwaliteit van medewerkers.....	9
3.1 Inrichting besturingsmodel en organisatorische ontwikkelingen	9
3.2 Beperken van verzuim	10
3.3 Nieuwe instroom, opleiden en behoud	11
3.4 Medezeggenschap medewerkers.....	12
4. Kwaliteit en veiligheid in de locaties	13
4.1 (Toekomstbestendige) huisvesting	13
4.2 Integrale (brand)veiligheid	13
4.3 Milieu en duurzaamheid.....	13
5. Amsta goed bekend in stad en land	15
5.1 Media	15
5.2 Zorgkaartnederland.....	16
6. Organisatie, bestuur en toezicht.....	17
6.1 Juridische structuur.....	17
6.2 Raad van Bestuur	17
6.3 Raad van Toezicht.....	17
6.4 Stichting Vrienden van Amsta.....	19
7. Financieel resultaat	20
7.1 Resultaat 2018.....	20

Voorwoord

In dit bestuursverslag leest u meer over de ontwikkelingen in 2018 binnen Amsta.

In 2018 zijn we overgegaan naar een organisatie-inrichting op basis van klantgroepen. De klantgroepvisies zijn tot stand gekomen en de inrichting van ondersteunde diensten ter ondersteuning van de teams is herzien. Samen met de regieverpleegkundigen en teamcoaches is gewerkt aan de deskundigheid en verantwoordelijkheid op het gebied van kwaliteit binnen de zorgteams. Op de locaties werden voor de cliënten diverse activiteiten georganiseerd mede dankzij de Stichting Vrienden van Amsta. De opening van de Ritzema Bos in de Watergraafsmeer werd uitgebreid gevierd. Een geslaagde arbeidsmarktcampagne, speeddates en veel andere wervingsactiviteiten zorgen voor instroom van medewerkers, leerlingen en vrijwilligers.

In de tweede helft van het jaar werd duidelijk dat de financiële resultaten achter bleven op de afgegeven prognose. Ongebruikelijke ingrepen waren noodzakelijk. Zo werd besloten tot het verminderen van verblijfplaatsen bij een beperkt aantal teams om kwalitatief goede zorg te blijven garanderen. Ondanks ieders inspanningen werd 2018, in tegenstelling tot voorgaande jaren, afgesloten met een resultaat van -3,8 miljoen, het betreft een genormaliseerd resultaat van -€ 646.000,-.

Het faillissement van MC Slotervaart maakte dat we in minder dan een week onze cliënten van de klantgroep Herstel moesten verhuizen. Aan het einde van 2018 vertrok het lid van de Raad van Bestuur. Een interim bestuurder werd spoedig geworven.

We kijken terug op een jaar waarin veel gebeurd is binnen en buiten Amsta. Met een grote betrokkenheid en professionaliteit is hard gewerkt om cliënten goede zorg te bieden, waarbij de arbeidsmarkt een grote uitdaging was. Onze medewerkers, vrijwilligers, naasten, samenwerkingspartners en leveranciers willen we op deze plaats graag bedanken.

In dit bestuursverslag staan we naast de belangrijkste organisatorische ontwikkelingen ook specifiek stil bij de activiteiten in 2018 van de centrale cliëntenraad en de ondernemingsraad, de Raad van Toezicht en de Stichting Vrienden van Amsta. Allen willen we bedanken voor de bijdrage aan dit bestuursverslag en de constructieve samenwerking in 2018.

Petra van Dam
voorzitter Raad van Bestuur Amsta

Gijsbert Buijs
lid Raad van Bestuur a.i.

2. Kwaliteit van zorg en leven van onze klanten

Binnen Amsta werken we aan de kwaliteitskaders die voor de zorg van de cliënten van toepassing zijn. Voor een uitgebreide beschrijving van de verschillende items uit de kwaliteitskaders verwijzen we naar de kwaliteitsverslagen van de verpleeghuiszorg binnen Amsta en Amsta Karaad. Deze zijn vanaf 1 juli 2019 te vinden op www.amsta.nl. Hieronder gaan wij kort in op de belangrijkste ontwikkelingen.

2.1 Leren en verbeteren op het gebied van kwaliteit

Teams krijgen bij het bieden van zorg ondersteuning van de regieverpleegkundige/ gedragswetenschapper, de teamcoach en de clustermanager. In 2018 zijn deze 'kwaliteitsdriehoeken' goed gepositioneerd en hebben tot een grotere bewustwording op het gebied van kwaliteit van medewerkers gezorgd. Participatie van de cliënten vindt op meerdere afdelingen plaats o.a. via de 'huiskamergesprekken' en in het multidisciplinair overleg. De externe coaches van Waardigheid en Trots hebben conform planning in 2018 afscheid genomen en de aanbevelingen worden in combinatie met de kwaliteitsscan opgepakt.

Binnen de kwaliteitscommissie van Amsta worden thema's behandeld en neemt de cliëntenraad deel. Amsta neemt deel aan het lerend netwerk met Cordaan, Amstelring en Zorggroep Amsterdam Oost. Het auditprogramma is in ontwikkeling. Voor het onderdeel "Just" van Amsta Karaad en de klantgroep herstel is in 2018 het HKZ-certificaat behaald. In 2018 zijn er waren er geen bezoeken vanuit de Inspectie Gezondheid en Jeugd (IGJ). De verbeter- en leerpunten uit voorgaande jaren werden onder de aandacht gebracht van nieuwe managers.

Amsta kan een beroep doen op een groot aantal vrijwilligers en mantelzorgers. Voor de cliënten is een goede matching van belang.

De aantallen vrijwilligers zijn in 2018 toegenomen ten opzichte van het voorgaande jaar met ca. 50.



De klanttevredenheid is op verschillende manieren gemonitord. We hebben gekozen voor het organiseren van teamsessies en het nagaan van de ervaringen van de bewoners middels interviews en 'cliënttevredenheidskaarten', gegevens uit het MDO (multidisciplinair overleg) en de huiskamergesprekken in de ouderenzorg. Bij Amsta Karaad is het instrument 'Dit vind ik ervan' toegepast. Voor een samenvattend beeld verwijzen we naar het kwaliteitsverslag van Amsta.

2.2 Rapportage klachtenfunctionaris

In 2018 zijn er totaal 210 klachten ingediend bij de Klachtenfunctionaris, van 72 personen. In 2017 waren dit 142 klachten, van 50 personen. In het derde kwartaal is met name een toename te zien van klachten betreffende bejegening en klachten over voldoende zorgverleners en/of gekwalificeerd personeel. Het aantal klachten nam in het vierde kwartaal weer af.

De belangrijkste onderwerpen waar de meeste klachten betrekking op hebben zijn:

- Zorg en onzekerheid over de nieuwe organisatiestructuur, het is niet altijd duidelijk wie het aanspreekpunt is bij vragen of klachten. Minder direct sturende leiding wordt genoemd als een punt van zorg.
- Te weinig personeel en personeel wat voldoende gekwalificeerd en/of gemotiveerd is;
- Bejegening is een onderwerp van aandacht in de klachtenopvang. Gehaastheid, gebrek aan tijd of gebrek aan motivatie worden genoemd door cliënten en naasten.
- Er zijn een aantal klachten op het gebied van adequate gezondheidsbescherming en bevordering. De balans tussen het uitvoeren en de wensen bij de zorg op lichamelijk gebied levert klachten op.
- Er waren dit jaar meerdere klachten over het vermist raken van spullen, dit zijn klachten die verschillende locaties betreffen, er lijkt geen verband te zijn.



In één geval werd de klacht bij de Geschillencommissie Zorg ingediend. In het tweede kwartaal diende één klager 15 klachten in en de aard van deze klachten gaf aanleiding voor een Prisma-onderzoek. Deze klachten en andere casussen zijn in een aparte themabijeenkomst besproken met de klantgroepmanagers en de Raad van Bestuur met als doel ervaringen te delen en te leren van gemaakte keuzes.

2.3 Client vertrouwenspersoon Amsta Karaad



Bij Amsta Karaad hebben in 2018 74 cliënten een beroep gedaan op de cliëntenvertrouwenspersoon, in 2017 waren dit 87 cliënten. Het totaal aantal ondersteuningsvragen van cliënten was in 2018: 130, ten opzichte van 242 in 2017. De cliënt vertrouwenspersoon concludeert dat het positief is dat de trainingen die het personeel krijgen doorwerken in de kwaliteit. Hierdoor worden klachten over vrijheidsbeperkingen en bejegening bijvoorbeeld minder. Wel is in casuïstiek duidelijk dat sommige teams onder forse

werkdruk staan in verband met bijvoorbeeld veel inval en uitzendkrachten en het lastig vervullen van vacatures. Hierdoor is soms de mogelijkheid er niet om in kwaliteitsontwikkeling te investeren dan het personeel voor de cliënt zou willen. Dit beeld verschilt per onderdeel van Amsta Karaad. De cliënt vertrouwenspersoon concludeert dat het aantal ondersteuningsvragen m.b.t. onveiligheidsgevoelens duidelijk sterk verminderd was in 2018. Belangrijke thema's waren in 2018: bejegening door medewerkers, vrijheidsbeperkingen, persoonlijke kwesties, vertrek vaste medewerkers, niet nakomen afspraken en voorzieningen. In vergelijking met 2017 was 2018 een

rustiger jaar, zowel in aantallen van ondersteuning als de emotionele geladenheid van de kwesties. Verbeteracties worden in de teams opgepakt door scholing gericht op borging van veiligheid in zorg en ondersteuning en op het gebied van communicatie en bejegening. De adviezen op de verschillende thema's zijn met het management besproken.

2.4 Projecten en innovatie

Amsta richt zich op nieuwe vormen van zorgverlening en concepten zoals de klantgroepen en de expertises, om de zorgvisie na te kunnen streven. Belangrijke en innovatieve projecten in 2018 zijn:

- Trombosezorg in eigen beheer; zorgteams prikken voortaan zelf bloed bij ouderen met een verhoogd risico op trombose. Op deze manier kan trombosezorg meer aangepast kan worden aan het leefritme van de bewoner;
- Met de collega's in de ouderenzorg is de samenwerking geïntensiveerd resulterend in een coördinatiepunt en aanmeldportaal voor kortdurend verblijf (ELV);
- Doorlopend inzetten van expertise en wetenschap via het Ben Sajat Centrum;
- Deelname aan het Topcare-programma Korsakov en in het bijzonder het Topcare Potential programma. Hiermee krijgt Amsta de komende twee jaar begeleiding om te gaan voldoen aan de kwaliteitscriteria van Topcare;
- Deelname aan de pilot ketenzorg voor jonge mensen met een dementie van Midden-Nederland. Met vier zorgpartners wordt de keten opgezet met als doel één verzamelpunt voor vragen vanuit mantelzorg en werkveld.
- Het Dr. Sarphatihuis verwelkomde op 28 juni het Kennisnetwerk Amsterdam. Dit netwerk organiseerde het Stadsgesprek De Roze Stad, waarin de deelnemende organisaties aangaven hoe 'LHBTI-proof' ze zijn. Amsta loopt met 8 Roze lopers en de afdeling Rozeneiland voorop in de stad (en in Nederland).
- Ontmoedigen roken bij cliënten en medewerkers. De maatregelen om dit concreet te maken, bv. abri's, scholing, etc., zijn in beeld en afspraken volgen in 2019;
- Vervolgen van de pilot persoonsvolgende bekostiging¹ in de nieuwe locatie Ritzema Bos.
- De opening van de herstelafdeling in MC Slotervaart in het voorjaar waar in oktober noodgedwongen een einde aan kwam.

2.5 Medezeggenschap cliënten

In 2018 kreeg de nieuwe cliëntmedezeggenschapstructuur vorm met klantgroepcliëntenraden naast de Centrale cliëntenraad (CCR) en zeven lokale cliëntenraden. Waar het in de CCR gaat over de visie en beleid van Amsta als geheel gaat het binnen de klantgroepen over de klantgroepvisies in relatie tot de cliëntvraag. Thema's die besproken worden in de lokale raden hebben vooral betrekking op de locatie, zoals de gevolgen van verbouwingen en lokale ontwikkelingen.

¹ Persoonsvolgende bekostiging in de instelling betekent dat de cliënt bepaalt op welke manier het (zorg zwaarte pakket) budget wordt besteed. Op cliëntniveau wordt inzichtelijk gemaakt wat de inkomsten zijn (virtueel budget gebaseerd op tarief).

De CCR heeft in 2018 advies uitgebracht over:

- het nieuwe ECD en het cliëntenportaal
- de jaarrekening 2017
- koffiecontract en de prijzen van de producten in de restaurants
- het informatieveiligheidsbeleid
- informele zorg
- aanpak trombosezorg
- de visie Gastvrijheid en Services
- visie dagbesteding
- vermindering aantal plaatsen/ capaciteit
- begroting 2019

Ongevraagd advies over:

- de mogelijkheden rondom vergaderen op afstand door cliënten en cliëntenraadsleden
- de communicatie ten aanzien van huisvesting



De cliënt medezeggenschap is in 2018 op verschillende manieren betrokken geweest bij organisatieontwikkelingen en initiatieven ten aanzien van de kwaliteit van zorg. In 2018 zijn diverse facilitaire thema's aan de orde geweest, zoals de visie van Gastvrijheid en services. Ook speelde de komende verbouwingen op diverse locaties een rol in de gesprekken. Op dit vlak verliep het overleg niet altijd even soepel door onduidelijke communicatie en kaders. Rondom de financiële ontwikkelingen en bestuurlijke samenstelling is

er nauwe afstemming tussen de RvB en CCR geweest. De financiële ontwikkeling werd kritisch gevolgd en bevraagd door de CCR.

De Centrale Cliëntenraad peilt jaarlijks via de lokale raden wat goed gaat en wat beter kan. De nadruk ligt op zorgen over de zorg. Dit heeft geleid tot extra aandacht bij de Raad van Bestuur en management en is blijvend onderwerp van gesprek. De thema's die in dit kader in 2018 het meest genoemd worden zijn vergelijkbaar met voorgaande jaren; communicatie naar bewoners en verwanten, personele bezetting (kwalitatief en kwantitatief), bejegening van bewoners, aanbod van en begeleiding bij activiteiten / zinvolle dag en facilitaire thema's.

Naast de maandelijkse overlegvergaderingen van de verschillende raden vond in mei een bijeenkomst plaats voor alle cliëntenraadsleden en de klantgroepmanagers over verschillende thema's zoals gastvrijheid en services, persoonsvolgende bekostiging en de nieuwe cliëntmedezeggenschapstructuur. In juli is de cliëntenraad van Nellestein voor het laatst bij elkaar geweest in verband met de sluiting van de locatie.

3. Kwaliteit van medewerkers

3.1 Inrichting besturingsmodel en organisatorische ontwikkelingen

Versterking zorgteams

De ontwikkeling naar resultaatverantwoordelijke teams is met ondersteuning van teamcoaches vorm gegeven. Daar waar de teams hier klaar voor waren wordt inmiddels gewerkt met teamtaakverantwoordelijken. Er is aandacht voor de teams die kritisch uit de team- en kwaliteitsscans naar voren komen. De teamscan is in de tweede helft 2018 in vrijwel alle zorgteams ingezet als instrument om het team te ontwikkelen. Bij 84 van de 102 teams is door 500 medewerkers de teamscan ingevuld.

Gastvrijheid en services

In 2018 is de visie op gastvrijheid en services in afstemming met medezeggenschap rond gekomen. In het laatste kwartaal werd duidelijk dat de personele inzet herzien moet worden. Het eerste bedrijfsplan voor de inzet van personeel per cluster en locatie is inmiddels gereed. De mobiliteit van de facilitaire medewerkers heeft veel aandacht; zo zijn de eerste 17 medewerkers vanuit G&S begin 2019 bij verschillende zorgteams (in opleiding) aan het werk. De onzekerheid van medewerkers over toekomst van recepties en keukens is voelbaar, ook voor bewoners. In gesprekken wordt hier op maat aandacht aan besteed.



Herijking ondersteunende diensten

De ondersteunende functies zijn in 2018 op een logische wijze opnieuw geordend, zo vallen de HR-functies weer in één organisatieonderdeel voor een optimale samenwerking. Kwaliteit, communicatie, zorgverkoop en innovatie zijn zelforganiserende clusters die direct aan de Raad van Bestuur rapporteren. Concern control en financiële administratie hebben eind 2018 gekeken naar een effectievere indeling van functies en verantwoordelijkheden.

Het inzetten van ondersteunend personeel als vakantiehulp voor de teams in de zomermaanden kreeg een vervolg in de drukke decembermaand. Doel is extra aandacht voor de cliënten te kunnen bieden en ondersteunend personeel te betrekken bij het zorgproces.

Medezeggenschapsstructuur

De medezeggenschapsstructuur is aangepast aan de nieuwe organisatie. Zowel de OR als de CCR zoeken hun weg in deze nieuwe vorm vanuit participatie in diverse werkgroepen en middels vroegtijdige betrokkenheid bij organisatieveranderingen.

ICT projecten 2018

Activiteiten conform ICT agenda zijn in 2018 vertraagd. De lopende projecten worden zo spoedig mogelijk afgerond in 2019. De besluitvorming over de implementatie van het nieuwe ECD is in

december uitgesteld. Een hernieuwde afweging heeft geleid tot een gefaseerde aanpak.



3.2 Beperken van verzuim

Ook in 2018 blijft het verzuim een belangrijk aandachtspunt binnen Amsta. Het voortschrijdend jaargemiddelde is in 2018: 8,23%. Gaandeweg het jaar daalde het verzuim gestaag naar een verzuim van 7,52% in december.

Analyses van het verzuim wijzen uit dat de mogelijke oorzaken voor het hoge verzuim divers zijn. In een verkennend onderzoek van A+O VVT uit 2016 worden de ervaren werkdruk, de zwaarte van het werk en de gering ervaren regelruimte in het werk als mogelijke oorzaken voor het toenemend verzuim in de VVT-sector genoemd. Daarnaast stijgt door een verhoging van de AOW-gerechtigde leeftijd en de vergrijzing de leeftijd van de medewerkerspopulatie binnen Amsta. 55,51% van de medewerkers binnen Amsta is 46 jaar of ouder. Dit is een lichte daling t.o.v. 2017 (58,9%). Ook voor Amsta geldt dat de krappe arbeidsmarkt leidt tot toename van de werkdruk.

Er zijn in 2018 meerdere acties ingezet om het verzuim binnen Amsta te laten dalen, te weten:

- aanpassing van het verzuimbeleid waarbij taken en verantwoordelijkheden duidelijker zijn omschreven;
- zowel de leidinggevendenden als de HR adviseurs hebben een opfrustraining gevolgd m.b.t. verzuim en het voeren van effectieve verzuimgesprekken;
- met ingang van 1 januari 2019 heeft Amsta een nieuwe arbodienst, A-rea. Deze werkt met een bedrijfsarts en een arbeidsdeskundige;
- er is een taskforce verzuim opgericht die als opdracht heeft te komen met voorstellen om het verzuim omlaag te brengen. Hierbij is aansluiting met activiteiten om het werkplezier te vergroten;
- de regie-overleggen en verzuimgesprekken worden vaker gevoerd.

Naast een verzuimaanpak voortkomend uit de aanpak van de nieuwe arbodienst zal Amsta zich in 2019 richten op behoud van medewerkers en werkplezier. Dit zal o.a. blijken uit het tijdig in gesprek gaan met medewerkers over hun mobiliteit, opleiding en loopbaanontwikkeling en duurzame inzetbaarheid (preventief) en het voeren van feedback- en jaargesprekken.



3.3 Nieuwe instroom, opleiden en behoud

Nieuwe medewerkers

In 2018 zijn er 59 kandidaten gezien bij de speeddates, waarvan er 18 zijn aangenomen (incl. leerlingen). Een deel van de kandidaten heeft besloten om niet aan de slag te gaan bij Amsta (niet komen opdagen op uitnodiging gesprek tot niet bereid zijn om avond/nachtdiensten te draaien). De 'onboarding app' is eind 2018 voor nieuwe medewerkers beschikbaar gesteld. 50 nieuwe medewerkers zijn na 1 december in dienst getreden en uitgenodigd voor Appical, waarvan 26 de app daadwerkelijk hebben gebruikt. De feedback van de gebruikers is positief.

In het vierde kwartaal is de arbeidsmarktcampagne op social media uitgevoerd. Overall zijn er in 2018 488 nieuwe medewerkers komen werken en zijn er 547 medewerkers bij Amsta weggegaan, exclusief leerlingen en interne overplaatsingen. De grotere uitstroom in de tweede helft van het jaar is minder in de ouderenzorg, maar vooral bij de facilitaire teams en Karaad. Het lukt om nieuwe medewerkers binnen te halen, maar het binnen houden heeft duidelijk aandacht nodig. Uiteraard heeft de externe arbeidsmarkt en de kans op werk elders (binnen en buiten de zorg sector) hier invloed op.

Om medewerkers te binden biedt Amsta medewerkers in de zorg op functies die moeilijk vervulbaar zijn direct een vaste aanstelling.

Meer leerlingen ingestroomd

In het schooljaar 2016-2017 waren 55 leerlingen in dienst bij de ouderenzorg. In november 2018 waren er 127 leerlingen geregistreerd (incl. 19 leerlingen van Karaad, exclusief opleidingen BAC en elders). Op basis van de formatie is dit 8,3%. Leerlingen die nieuw instromen bij Amsta en een reguliere BBL-opleiding volgen, zijn geworven via speeddates en open sollicitaties. Om leerlingen te binden aan Amsta voordat de opleiding begint is de mogelijkheid gecreëerd om in dienst te treden als aspirant leerling of medewerker welzijn (niveau 2). Ook kunnen potentiële leerlingen meelopen in de zorg. Om leerlingen te behouden wordt een baangarantie aangeboden. Aandachtspunt is de plaatsing en begeleiding van leerlingen.

In samenwerking met Nieuwzorg is in september een zij-instroomtraject voor uitkeringsgerechtigden gestart. Deelnemers en medewerkers Amsta zijn positief. Alle 14 deelnemers kunnen na het voortraject doorstromen naar een BBL-opleidingsplaats (start in 2019).

In samenwerking met het ROC volgen statushouders een voortraject en bij geschiktheid een BBL-opleiding bij Amsta. In 2018 hebben 5 statushouders het voortraject afgerond, waarvan 2 een opleiding gaan volgen bij Amsta en 3 kiezen er zelf voor om een andere richting in te slaan. 5 statushouders volgen momenteel het voortraject en kunnen in 2019 instromen in een BBL-opleiding.



3.4 Medezeggenschap medewerkers

De OR is in 2018 zich verder gaan ontwikkelen naar een strategische OR met daarnaast de participatiegroepen per klantgroep. De OR-leden doen werkbezoeken binnen de teams en de deelname van de OR bij organisatieveranderingen is geborgd.

Advies- en instemmingsaanvragen en gespreksonderwerpen:

- Instemming op verzuimaanpak binnen Amsta Karaad
- Verlofregeling dagbesteding Amsta Karaad
- Wijzigingen binnen concern control
- Intentie tot deelname Amsta aan Carantegroep
- Advies visie Gastvrijheid en services
- Instemming op gewijzigde klachtenregeling medewerkers
- Instemming op informatieveiligheid en privacybeleid
- Advies op wijzigingen binnen dagbesteding
- Procedure exitgesprekken
- Arbeidsmarkt en duurzame inzetbaarheid
- Voordracht interne vertrouwenspersoon
- Herijking ondersteunende diensten
- Instemming nieuwe arbodienst
- Reductie capaciteit
- Jaarplan en begroting 2019 en kwartaalrapportages: de OR heeft vragen ter verduidelijking gesteld. Diverse onderwerpen zijn door de Raad van Bestuur toegelicht.

De medezeggenschap voor medewerkers is 2018 op verschillende manieren betrokken geweest bij organisatieontwikkelingen. Het grote aantal vacatures bij Amsta is regelmatig onderwerp van gesprek, zo ook verzuim, de nieuwe arbodienst en de ontwikkelingen binnen de ondersteunende diensten. Rondom de financiële ontwikkelingen en bestuurlijke samenstelling is er nauwe afstemming tussen de RvB en OR geweest.

Naast de maandelijkse overlegvergaderingen, waarbij ook twee keer per jaar de Raad van Toezicht aanwezig is, is de Raad van Bestuur ook informeel in overleg met de OR om afspraken te maken over de samenwerking en werkwijze.

4. Kwaliteit en veiligheid in de locaties

4.1 (Toekomstbestendige) huisvesting



Op 29 oktober 2018 zijn de patiënten van twee herstelafdelingen in het MC Slotervaart verhuisd naar het OLVG locatie West en het BovenIJ ziekenhuis.

Op 28 september is in de Watergraafsmeer de locatie Ritzema Bos geopend (zie foto). De open dag voor buurtbewoners, werkzoekenden en potentiële cliënten werd in juli goed bezocht. De locatie is gebouwd en ingericht volgens nieuwste inzichten op het gebied van zorg en wonen, waardoor het een zo prettig mogelijk thuis is voor de cliënten. De visie leven op stadse wijze ondersteund door

de persoonsvolgende bekostiging krijgt hier vorm.

Cliënten van de locatie Nellestein zijn in het tweede kwartaal gefaseerd naar andere locaties verhuisd, waaronder de nieuwe locatie Ritzema Bos.

In 2018 is ingezet op mogelijkheden om tot afspraken te komen over een renovatie/verbouwing van Nellestein die tot een (verlenging van het) huurcontract kan leiden en het gebruiken van Nellestein als interim-locatie. Begin 2019 werd duidelijk dat Amsta de locatie blijft huren.

Regulier groot onderhoud is uitgevoerd en er is een inhaalslag op de RI&E's uitgevoerd.

4.2 Integrale (brand)veiligheid

In 2018 is extra aandacht geweest voor integrale fysieke veiligheid. Hierbij gaat het om veiligheid van de woon- en leefomgeving en veiligheid voor medewerkers. De focus heeft gelegen op veiligheid van gebouwen (in het bijzonder BHV en brandveiligheid) en op veiligheid voor medewerkers (RI&E's worden uitgevoerd). Ontruimingsoefeningen zijn uitgevoerd.

Amsta is voorbereid op de wettelijke vereisten in het kader van gegevensbeveiliging, de algemene verordening gegevensbescherming (AVG), welke 25 mei 2018 gerealiseerd is.

4.3 Milieu en duurzaamheid

Amsta heeft had het streven om voor 2018 voor de zeven gecertificeerde locaties het Bronzen Certificaat Milieuthermometer Zorg te behouden. Door omstandigheden is dit niet gelukt en zal voor 2019 worden hersteld. In 2018 heeft Amsta samen met 130 andere partijen de Green Deal Zorg 2.0 ondertekend. Zo dragen we onder meer bij aan de beoogde 49% CO2 reductie van het energieakkoord. In 2018 zijn hebben we een vervolg gegeven aan het scheiden van plastic afval dat in 2017 in gang was gezet.

Bij alle renovatie- en nieuwbouwprojecten binnen Amsta maken we onze gebouwen duurzamer. Hieronder volgen een aantal voorbeelden:

- de Poort en Ritzema Bos zijn voorzien van zonnepanelen op het dak;
- bij nieuwbouw en renovatie plaatsen we HR++ glas;
- op de Poort wordt een proef gedaan met thermostaatkranen, dit zorgt voor betere inrichting centraal systeem en minder energie verbruik;
- vervangen van gasfornuizen door inductiefornuizen;
- isolatie van daken en gevels.

Amsta heeft duurzaamheid als standaard eis in haar inkoopbeleid staan. Bij alles wat we aanschaffen vormt een goede zorg voor het milieu een belangrijk aandachtspunt.

Voor een verdere verantwoording van de activiteiten in 2018 verwijzen we naar het milieujaarverslag dat vanaf 1 juni 2019 op www.amsta.nl te raadplegen is.

5. Amsta goed bekend in stad en land

5.1 Media

We kijken terug op een jaar met intensieve media-aandacht. We hebben geïnvesteerd in relaties met Amsterdamse journalisten en redacteuren, en zowel proactief als reactief de regie gevoerd op de weergave van Amsta in de media. De samenwerking met internationaal muziekbedrijf Massive Music voor de Amsta Spotify playlist, was een succesvol experiment. Het heeft veel positieve free publicity opgeleverd op social media.



De plotselinge sluiting van de herstelafdeling in het Slotervaartziekenhuis, heeft media-aandacht voor Amsta gegenereerd. De sluiting is vermeld op de website en op social media. Persvragen zijn beantwoord.

De berichten over de capaciteitsreductie van het aantal plaatsen in de ouderenzorg bij Amsta om kwaliteit te versterken, hebben stedelijk aandacht gekregen. Media hebben de boodschap over genomen.

De resultaten van de pilot van Amsta's arbeidsmarktcampagne 'Maak werk van leven', die in het laatste kwartaal van 2018 draaide, zijn positief en er is een groot aantal bezoekers op de site "Werken bij Amsta". Op 8 januari 2019 is de campagne opnieuw gestart.

In oktober 2018 verscheen de laatste editie van personeels- en relatiemagazine STA. We delen nu meer verhalen van medewerkers, bewoners en projecten op onze website en social media. Zie <https://www.amsta.nl/over-amsta/nieuws>



5.2 Zorgkaartnederland

Het gemiddelde cijfer van alle waarderingen voor Amsta over 2018 is een 6,3 en op 31 januari 2019 is een 7,2. De negatieve waarderingen hadden o.a. te maken met kritische belevingen rondom verhuizingen van de herstelafdelingen. Het totaal aantal waarderingen voor Amsta op 31 januari 2019 is 456. Het aantal beoordelingen was in het vierde kwartaal: 6. Ter vergelijking: Q4 2017: 7, Q1 2018: 3, Q2 2018: 10, Q3 2018: 15. In totaal is 67% van de waarderingen in Q4 een aanbeveling, in Q3 was dit nog 53%.

In januari 2019 zijn er interviewteams van Zorgkaart Nederland op Amsta Karaad locaties geweest om extra reviews op te halen. Hier druppelen de cijfers nu voor binnen, tot nu toe 4 mooie cijfers: 10, 7,5, 7,5 en 8,4.

6. Organisatie, bestuur en toezicht

6.1 Juridische structuur

Amsta is een stichting die vanuit 29² locaties in Amsterdam zorg en ondersteuning levert aan ouderen en aan mensen met een verstandelijke beperking (Amsta Karaad). Daarnaast biedt Amsta ondersteuning in de thuissituatie.

6.2 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de activiteiten van de stichting. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de besturing door de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur werd in 2018 gevormd door Petra van Dam (voorzitter RvB) en Mattheus Wassenaar (lid RvB, tot december 2018).

Nevenfuncties Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur betracht openheid over eventuele nevenfuncties, voor zover deze van belang zijn voor en mogelijk van invloed zijn op het functioneren als Raad van Bestuur. De nevenfuncties staan vermeld in de DigiMv. De Raad van Bestuur aanvaardt geen nevenfuncties, dan na voorafgaande toestemming van de Raad van Toezicht.

Bezoldiging Raad van Bestuur

De bezoldiging van de bestuurder is conform de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

6.3 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden:

- mw. Dineke ten Hoorn Boer (voorzitter / voorzitter remuneratiecommissie)
- dhr. Peter van der Meer (vicevoorzitter en lid remuneratiecommissie / voorzitter commissie financiën)
- dhr. Aad Leek (lid commissie financiën)
- mw. Mickey Adriaansens (commissie kwaliteit)
- dhr. Wim Jan Egtberts (lid RvT op voordracht centrale cliëntenraad / voorzitter commissie kwaliteit)

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de prestaties van Amsta en vervult de rol van werkgever voor de Raad van Bestuur. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht tevens een klankbord- en adviesfunctie voor de Raad van Bestuur. In 2018 is zes keer in gezamenlijkheid met de Raad van Bestuur vergaderd, ondersteund door het bestuurssecretariaat en de bestuurssecretaris.

Op verschillende manieren is er in 2018 contact geweest met medewerkers uit de organisatie. In het voorjaar is kennis gemaakt met het nieuwe managementteam. Vergaderingen van de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad worden bezocht en diverse medewerkers worden

² Voor 2018 zijn de locaties in de twee ziekenhuizen BovenIJ en OLVG als zijnde locaties voor de klantgroep Herstel hierin meegenomen.
Bestuursverslag Amsta 2018, vastgesteld d.d. 29 april 2019 17

uitgenodigd bij de commissievergaderingen. De afzonderlijke leden van de Raad van Toezicht zijn actief in drie commissies.

- De financiële commissie houdt toezicht op de financiële bedrijfsvoering en de vastgoedontwikkelingen en zorgt voor de jaarlijkse accountantscontrole.
- De commissie kwaliteit houdt toezicht op het kwaliteitsbeleid, bespreekt de resultaten uit de kwaliteitsscans en audits en gaat in op thema's die hiermee verband houden.
- De remuneratiecommissie evalueert het functioneren van de Raad van Bestuur en regelt de arbeidsvoorwaarden binnen de geldende wet- en regelgeving. Daarnaast draagt deze commissie ook zorg voor de werving en selectie van nieuwe bestuursleden.

Tijdens het jaarlijkse werkbezoek zijn informatieve gesprekken met medewerkers gevoerd over de thema's: de resultaatverantwoordelijke teams, ICT; kansen en bedreigingen bij de outsourcing, het behandeladviescentrum en persoonsvolgende bekostiging. De jaarlijkse themabijeenkomst werd ingevuld met een gesprek met de Raad van Bestuur over de nieuwe meerjarenstrategie.

In het vierde kwartaal raakte de Raad van Toezicht meer dan gebruikelijk betrokken bij Amsta vanwege de ontstane financiële situatie en het plotselinge vertrek van het lid Raad van Bestuur en de concerncontroller. Diverse extra overleggen vonden plaats. Zo vond op 15 november een extra Raad van Toezicht vergadering plaats en op 22 november een extra vergadering van de financiële commissie. De reeds geplande commissievergaderingen stonden deels in het teken van de ontstane situatie. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht in november en december vier keer telefonisch overlegd. Op 12 december communiceerde de Raad van Toezicht het vertrek van het lid Raad van Bestuur aan de managers en de medezeggenschapsorganen. De maanden november en december bestonden uit een intensieve betrokkenheid vanwege de uitzonderlijke situatie. De belangrijkste besluiten in 2018 hadden, naast de gebruikelijke besluiten in het kader van de jaarcyclus, betrekking op het plotselinge vertrek uit MC Slotervaart, de financiële situatie en het besluit tot benoeming van een concerncontroller en lid Raad van Bestuur, beiden ad interim.

In 2018 heeft de RvT het functioneren geëvalueerd. Het resultaat is in een besloten vergadering besproken die voor een deel in het teken stond van de ontstane situatie in het vierde kwartaal. Om die reden is besloten in het eerste kwartaal 2019 de evaluatie over 2018 af te ronden.

In het kader van de Governancecode zorg houden de leden van de Raad van Toezicht hun kennis op peil door het volgen van cursussen, het bijwonen van congressen en het lezen van vakliteratuur. De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft in 2018 de leergang voor de voorzitter RvT van de NvtZ gevolgd.

De voorzitter van de commissie kwaliteit heeft de 'Governance Class' gevolgd, een driedaagse voor ervaren toezichthouders aan het Erasmus Centrum voor Zorgbestuur. Het tweede lid van de commissie kwaliteit heeft een tweedaagse opleiding "De Auditcommissie" gevolgd aan Nyenrode Business University, bij Finnius advocaten een workshop "wet- en regelgeving financiële sector" en een workshop risicomanagement voor toezichthouders van J. Emmanuels (universiteit Groningen). Dit lid heeft tevens een lezing verzorgd over toezichthouden in de ouderenzorg tijdens een congres van Twynstra Gudde.

De voorzitter van de commissie financiën heeft de NVTZ cursus "Toezicht op kwaliteit: eendaagse sessie met essentiële kennis voor toezichthouders" gevolgd. Het tweede lid van de commissie

financiën heeft een Masterclass over de 'brede werkgeversrol voor de RvC' gevolgd bij de VTW en heeft deelgenomen aan een aantal intervisie gesprekken met enkele toezichthouders van andere maatschappelijke instellingen.

De bezoldiging van de toezichthouders is binnen de kaders van de WNT.

De leden van de Raad van Toezicht hebben geen nevenfuncties die conflicteren met hun lidmaatschap van de Raad van Toezicht. De nevenfuncties zijn opgenomen in de jaarverantwoording (DigiMV).

6.4 Stichting Vrienden van Amsta



De Stichting Vrienden van Amsta helpt om die kleine dingen voor de cliënten van AMSTA mogelijk te maken. Het bestuur van de Vrienden van AMSTA beheert een in de loop van vele jaren opgebouwd vermogen. Uit de opbrengsten van dat vermogen vervult de vriendenstichting wensen van cliënten: activiteiten of goederen die niet uit reguliere zorggelden kunnen worden vergoed.

Er zijn 48 aanvragen gedaan met een totale waarde van €81.186. Hiervan zijn 36 geheel of gedeeltelijk toegekend tot een

bedrag van €49.533. Dit betreft uit de algemene reserve €31.825 en uit de bestemmingsfondsen voor in totaal 6 projecten €17.708.

Medewerkers hebben mooie aanvragen ingediend om activiteiten voor cliënten mogelijk te maken. Zie voor voorbeelden van de activiteiten het jaarverslag van de Stichting Vrienden van Amsta dat vanaf 1 juni 2019 op de website te vinden is.

7. Financieel resultaat

7.1 Resultaat 2018

De stichting Amsta heeft 2018 afgesloten met een fors negatief resultaat ad € 3,8 mln. (2017 +/- 2,8 mln.). De exploitatie 2018 is substantieel beïnvloed door de volgende relevante gebeurtenissen en ontwikkelingen:

- de gevolgen van het faillissement van MC Slotervaart;
- verhuizing van locatie Nellestein naar Ritzema Bos heeft geleid tot aanzienlijke lagere omzet en hogere kosten;
- kanteling van locatie/functionele organisatie inrichting naar klantgroepen met daarbij de implementatie van het concept 'zelforganisatie door resultaatverantwoordelijke teams'. Dit heeft geleid tot hoge personeelskosten (met name door 'inhuur derden') en lagere bezettingsgraden;
- hoge PNIL-inhuur ondersteunende diensten en projecten;
- hoog verzuim en moeilijk met vast personeel vervulbare vacatures. Om de continuïteit en kwaliteit zorgverlening te borgen is veel geld uitgegeven aan 'inhuur derden'. De specifieke Amsterdamse arbeidsmarktproblematieken maakt het voor Amsta lastig goed op sterkte te komen.

Evenals in 2017 zijn de afschrijvingslasten substantieel hoger door verkorting van de afschrijvingstermijnen. De schattingswijziging heeft niet alleen betrekking op het vastgoed maar met ingang van 2018 ook op de inventarissen. Voor 2018 bedragen de hogere lasten € 3,5 miljoen (2017 € 2,7 miljoen).

Om de forse negatieve exploitatie van de zorgactiviteiten structureel om te buigen naar positieve, zijn vele acties opgestart: werving van nieuw vast personeel/verlagen kosten inhuur derden; effectief inroosteren van personeel; verhogen bedbezetting; en verhogen balans tussen zorgzwaarten cs en de bekostiging daarvan. Met de realisatie van de geplande acties verwachten wij de begrote resultaten te gaan realiseren waardoor het totale resultaat exploitatie 2019 weer positief zal zijn. Hierbij zijn de kwaliteitsgelden, waar Amsta op goede gronden meent recht op te hebben, nog niet in meegenomen.

De exploitatie van het vastgoed ligt met € 3 miljoen in lijn van 2017. Dit resultaat zal in de komende jaren afnemen na uitvoering van het meerjaren-vastgoedinvesteringsprogramma. De financiering van het investeringsvolume van de komende 3 jaar ad € 16,4 miljoen is initieel met huisbankier RABO overeengekomen.

De exploitatie van enige jaar wordt bijna altijd beïnvloed door eenmalige al dan niet bijzondere lasten en/of opbrengsten. Dat bepaalt ook de kwaliteit van het resultaat en is hieronder uitgewerkt:

Karakter	2018	Nadere toelichtingen	2017
x € 1.000			
Gerapporteerd resultaat	-3.758		2.798
Effect verkorting afschrijvingsduur	3.532	Betreft gevolg van besluit 2017 en vaststelling Vastgoedbeleid .	2.668
Vordering transitievergoeding	-544	Betreft vordering op UWV inzake betaalde transitievergoeding bij langdurig zieken. Deze vordering wordt in april 2020 ingediend.	
Afboeking faillissement S'vaart	569	Betreft afboeking investering Slotervaart Herstelafdeling minus bijdrage Zilveren Kruis.	
Vergoeding productieverlies	-210	Betreft aanvullend vergoed verkregen geleverde productie door zorgverzekeraars.	
Reorganisatievoorziening G&S	333	Betreft conform plan getroffen voorziening inzake reorganisatie van	
Vrijval reorganisatievoorziening t-1	-334	Betreft niet aangewende voorziening in 2018, wegens natuurlijk verloop of herplaatsing.	
Vrijval reservering nabetaling ORT	-175	Betreft vervallen rechten 2013 inzake getroffen voorziening ORT.	
Mutatie arbeidsongeschiktheidvoorziening	58	Betreft mutatie wegens actualisatie voorziening langdurig zieken (eigenrisicodragerschap door Amsta)	
Correctie WMO A'dam t-1	-117	Betreft aanvullend vergoed verkregen geleverde productie door de gemeente.	
		Hogere personeelskosten door treffen reorganisatievoorziening	1.083
		Vrijval eerder getroffen reorganisatievoorziening	-644
		Per saldo "overig"	167
Genormaliseerd resultaat	-646		6.072

Ratio's

De financiële performances zijn noodzakelijk voor de opbouw van voldoende garantievermogen. Dat vermogen is nodig omdat Amsta voor een belangrijk deel werkzaam is in een gevoelige en niet altijd stabiele politieke omgeving. Gemeentelijke budgetten en tarieven staan onder druk. Om hierop in te spelen dient de organisatie voldoende innovatief en flexibel vermogen te hebben om op wijzigende omstandigheden adequaat te reageren. Dit vraagt om organisatieontwikkeling en een garantievermogen om ontwikkelingen en onbalances te financieren respectievelijk op te vangen.

Het bovenstaande laat zich goed zien door het verloop van diverse ratio's in een tijdlijn weer te geven,

	2018	2017	2016	Convenant RABO
Solvabiliteit	31,9%	37%	30%	>=20%
DSC	2,6	6,6	3,5	>=2,6
Personeelskosten (signalering)	72,3%	68,7%	71,5%	71%

Voor de komende jaren verwacht Amsta voor ratio's Solvabiliteit en DSC blijvend te voldoen.