

Jaarstukken 2019

The logo for actiz, featuring the word 'actiz' in a bold, lowercase, sans-serif font. The letters are dark blue, and the 'i' has a small dot. The logo is set against a white background that is part of a larger graphic element consisting of a white square with a yellow triangle at the bottom right corner, all on a dark blue background.

actiz

Branchevereniging van zorgorganisaties

verpleeghuiszorg | zorg thuis | revalidatie en herstel | jeugd

VOOR WAARKERKINGSDOELEINDEN
BDO Audit & Assurance B.V.

Datum: 4 mei 2020
Behorende bij briefnummer: 646
Paraaf: 

d.d.: 04-05-2020

Inhoudsopgave

1 Jaarverslag	1
1.1 Algemene informatie	1
1.2 Financiële informatie	6
1.3 Financiële instrumenten	9
1.4 Personeelsaangelegenheden	10
1.5 Nadere uitleg over afwijkende posten in de jaarrekening	11
1.6 Verdeling resultaat	12
1.7 Gedragscode / governance	12
1.8 Toekomst en begroting 2020	13
2 Jaarrekening	15
2.1 Balans per 31 december 2019 (na bestemming van het exploitatieresultaat)	15
2.2 Exploitatieoverzicht 2019	16
2.3 Kasstroomoverzicht 2019	17
2.4 Toelichting behorende tot de jaarrekening 2019	18
2.4.1 Algemeen	18
2.4.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling	18
2.4.3 Verbonden rechtspersonen en deelnemingen	22
2.4.4 Toelichting op de balans	23
2.4.4.1 Financiële instrumenten	28
2.4.4.2 Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa	29
2.4.5 Toelichting op het exploitatieoverzicht	30
2.4.5.1.1 Bezoldiging directeur en bestuur	38
2.4.5.2.1 Vaststelling jaarstukken door het bestuur	39
3 Overige gegevens	40
3.1 Gebeurtenissen na balansdatum	40
3.2 Controleverklaring	41
4 Bijlagen	44
4.1 Specificatie verloop gesubsidieerde projecten	44
4.2 Specificatie bestede en nog te besteden subsidies	45
4.3 Specificatie van de kosten onderzoek en advies	46
4.4 Relevante nevenfuncties (bezoldigd en onbezoldigd) van de bestuursleden in 2019	47

1 Jaarverslag

1.1 Algemene informatie

Doelstelling:

Het (statutaire) doel van ActiZ is het (doen) behartigen van gemeenschappelijke belangen van (een categorie van) haar leden in de sectoren zorg, welzijn en wonen alsmede individuele en collectieve dienstverlening ten behoeve van haar leden en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords en op niet winst beogende basis.

Kernactiviteiten:

De belangrijkste activiteiten van ActiZ zijn het samen met leden behartigen van belangen bij derden (lobbyen), beleidsontwikkeling, het maken van intern en extern bindende afspraken, het verstrekken van informatie aan leden, het bevorderen van het imago van de (sub)branche(s) en het stimuleren van discussies over de toekomst van de zorg. Dit op de volgende terreinen: verpleeghuiszorg, zorg thuis, geriatrische revalidatiezorg/eerstelijnsverblijf en jeugdgezondheidszorg/zorg voor jeugd.

Het aantal leden bedraagt per ultimo 2019:

• verpleeghuiszorg	334
• geriatrische revalidatiezorg/eerstelijnsverblijf	223
• zorg thuis (exclusief Wmo)	343
• Wmo	333
• jeugdgezondheidszorg	40

Een groot aantal leden is op meerdere van bovenstaande terreinen actief. Totaal aantal leden per eind 2019 bedraagt 402 met een gezamenlijke omzet van ruim 14 miljard euro, hetgeen ca. 90% van de totale omzet in de VVT is. Het lidmaatschap van 5 organisaties werd beëindigd vanwege faillissement en 3 vanwege een fusie. Het aantal nieuwe leden bedroeg 14.

Juridische structuur:

ActiZ is een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel in Utrecht onder nummer 30216479. ActiZ heeft sinds 1 januari 2018 een verenigingsstructuur met de volgende organen: de algemene ledenvergadering, het bestuur, het afdelingsbestuur jeugd, de kerngroepen en commissies. De algemene ledenvergadering bepaalt het beleid, benoemt de bestuurs-/kerngroep- en commissieleden, stelt de begroting en de hoogte van de contributie vast en keurt de jaarstukken goed. Het bestuur is verantwoordelijk voor de samenhang, de kerngroepen zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling van beleid, belangenbehartiging en consultatie van leden over de activiteiten op hun segment en commissies zijn verantwoordelijk voor beleidsontwikkeling en belangenbehartiging op het gebied van hun thema. Door deze nieuwe structuur zijn ruim 70 bestuurders/directeuren betrokken bij het ontwikkelen van beleid en bij de belangenbehartiging. Naast de algemene ledenvergaderingen waren er in 2019 tien RegioDialogen waar discussies plaatsvonden over actualiteiten en belangrijke beleidsissues. De algemene ledenvergadering heeft vijf keer vergaderd inclusief de reguliere voor- en najaarsvergadering. Het bestuur heeft in 2019 elf keer vergaderd.

Het bestuur bestaat statutair, inclusief de voorzitter, uit 8 leden.

Samenstelling bestuur ultimo 2019:

Naam	Woonplaats	Functie in bestuur	Met ingang van	Herbenoemd per	
De heer H.G.J. Kamp	Diepenheim	Voorzitter	01-01-2018		
Mevrouw J.J. Joppe	Vianen	Vicevoorzitter	01-01-2012	01-01-2016	*
De heer J.J.M. Helgers	Driebergen	Lid	01-01-2018		
Mevrouw I.P. Kremers	Garnwerd	Lid	01-01-2018		
De heer J. Krul	Tjalleberd	Lid	01-01-2018		
De heer J.G.J.M. van den Oever	's-Gravenhage	Lid	01-01-2018		
Mevrouw A. Poolen	Nijkerk	Lid	01-01-2018		
De heer R.G. Schmidt	Haarlem	Vicevoorzitter	01-01-2018		

* Mevrouw J.J. Joppe is per 1 januari 2020 afgetreden als bestuurslid; haar twee termijnen zijn verstreken. De heer J.J.M. Helgers is, wegens pensionering, per 1 januari 2020 afgetreden. Per 1 januari 2020 zijn de heer G.A. Alewijnse en mevrouw C. Helder benoemd als bestuurslid. De heer R.G. Schmidt is benoemd tot vicevoorzitter.

Interne organisatiestructuur en personele bezetting:

ActiZ heeft een directie, bestaande uit een algemeen directeur de heer W. van Soest en een adjunct-directeur mevrouw C. Vromans. Het bureau van ActiZ kende in 2019 de volgende kernteams: wonen & zorg, revalidatie & herstel, zorg thuis, arbeid, jeugd en informatisering, die de kerngroepen en commissies ondersteunen. Daarnaast zijn er de teams communicatie, ICT, directieadvies, financiën, interne bedrijfsvoering en personeelszaken.

In onderstaande tabel treft u de begrote formatie en de gerealiseerde bezetting ultimo 2019 aan:

Aantal fte's	Begroet 2019	Realisatie 31-12-2019
Betaald uit contributie	65,80	61,12
Gefinancierd uit projecten, detachering, etc.	0,89	1,89
Totaal	66,69	63,01

Belangrijkste elementen van het gevoerde beleid:

Algemeen:

Afgelopen jaar heeft ActiZ zich naast de meer proactieve pr en lobby gericht op de toekomst van de zorg voor ouderen. Vanuit demografische en andere ontwikkelingen blijkt dat de 'zorgkloof' in 2030 en 2040 tot een groot vraagstuk leidt voor de toegankelijkheid, betaalbaarheid en kwaliteit van de zorg voor ouderen. Naast de activiteiten in het kader van de schaarste van personeel heeft ActiZ een economisch en publieksonderzoek uitgevoerd en is gestart met het stimuleren van het maatschappelijk debat. ActiZ vindt dat het echt anders moet om de zorg aan ouderen in de toekomst te kunnen leveren en dat dit een maatschappelijk probleem is. Het ministerie van VWS komt voor de zomer 2020 met een plan voor de toekomst van de zorg, de zogenaamde contourennota. In 2019 is ActiZ gestart met de lobby voor de input voor deze contourennota. Daarnaast zetten we in op twee lijnen: het faciliteren en stimuleren van het gesprek in de samenleving over de toekomst zorg voor ouderen en het komen tot handelingsperspectieven voor de toekomst. Hiervoor worden in 2020 met externe partijen de zogeheten 'denkkamers' ingericht. Ook heeft ActiZ energie gestoken in de samenhang van beleid binnen de vereniging. In twee strategische werkconferenties met bestuur, kerngroepen en commissies is de samenhang van beleid besproken. De kerngroepen en commissies hebben ook gezamenlijk onderwerpen opgepakt, zoals het initiatief tot het verbinden van de Kwaliteitskaders Wijkverpleging en Verpleeghuishouding, het anders organiseren van werk, de problematiek rondom passende woonvormen, duurzaamheid, etc. Uit een meting onder leden is gebleken dat de samenhang van beleid verbeterd is ten opzichte van 2018. Nieuwe communicatiemiddelen zijn geïntroduceerd, zoals de verenigingsapp, de newsroom en de huisstijl op de website is verfrist.

Lobbyresultaten Zorg Thuis:

- Medio 2019 handreiking 'Samen op weg naar toekomstbestendige wijkverpleging: eerste stap onplanbare nachtzorg en ELV coördinatie' vastgesteld.
- Leidraad wijkverpleging in het kader van 'het herkenbare en aanspreekbare team in de wijk' opgesteld.
- Diverse ledenbijeenkomsten rondom toekomstperspectief wijkverpleging vonden plaats.

- De eerste landelijke PREM-meting in 2019; de resultaten worden niet gebruikt bij de inkoop.
- Nauwe betrokkenheid bij de inrichting van de nieuwe bekostiging wijkverpleging.
- Op aandringen van ActiZ krijgt het Programma Langer Thuis een concretere aanpak vanaf 2020.
- Nagenoeg alle schrappunten uit Ontregel de Zorg zijn in 2019 mede door ActiZ van landelijke afspraken voorzien, waardoor er nu alle ruimte is hier lokaal invulling aan te geven.
- Rond rechtmatige zorg zijn knelpunten benoemd en voor een deel van oplossingen voorzien; een belangrijk deel van de oplossing zit in de nadere duiding wijkverpleegkundige zorg.
- ActiZ heeft ingezet op scherper onderscheid tussen fraude en fouten in het politieke debat.
- ActiZ is nauw betrokken geweest bij gesprekken over de inrichting van de Wtza.
- ActiZ is betrokken bij pilots respijtzorg, 'Een tegen eenzaamheid', evaluatieonderzoek AMvB reële prijs.

Algemene lobbyresultaten:

- Lobby Wzd heeft geresulteerd in een overgangsjaar, waarin duidelijkheid wordt verschaft over bekostiging, het stappenplan is vereenvoudigd en de administratieve lasten worden verminderd.
- Leden zijn ondersteund bij implementatie van de Wet zorg en dwang.
- Procedure richting NZa in het kader van de € 100 miljoen gewonnen.
- Position paper DG Employment Europese Commissie over behoud en werven personeel.

Lobbyresultaten Wonen & Zorg:

Algemeen

- Position paper wonen en zorg gedeeld met stakeholders over de houdbaarheid van verpleeghuiszorg in het licht van toenemende vergrijzing, beperkte capaciteit en krappe arbeidsmarkt.
- Lobby richting Den Haag voor de twee wedstrijden (kwaliteitsverbetering en capaciteitsuitbreiding) die de sector moet spelen.
- Verantwoording richting diverse stakeholders over besteding middelen Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg middels diverse publicaties, werkbezoeken en gesprekken.

Bekostiging en contractering

- Ophoging macrokader Wlz (660 miljoen) voor toegenomen vraag naar verpleeghuiszorg.
- Meer ruimte in de 85/15-verdelingen behorende bij het kwaliteitsbudget.
- Bestuurlijke afspraken met ZN over Kwaliteitsbudget. Onder andere motie Bergkamp voor compensatie daling ziekteverzuim, PNIL en voorinvesteringen. Oplevering van verantwoordingsproduct bij het kwaliteitsbudget.
- Waardigheid & Trots-middelen zijn opgegaan in tarieven.
- Lobby voor eenduidige en heldere tarieven in de verpleeghuiszorg, onder andere de effectuering van het kostprijsonderzoek.

Vastgoed & Wonen

- Agendering problematiek passende woonvormen, onder andere middels publicatie passende woonvormen, onderzoek samen met ANBO naar woonzorgopgave per gemeente; resulterend in de Taskforce Wonen en Zorg die de urgentie onder gemeenten moet vergroten voor snelle start bouw van voldoende passende woonruimte voor ouderen.
- Uitwerking van de Green Deal voor de zorg.
- Ontwikkeling handreiking en tool routekaart verduurzaming zorgvastgoed.
- Inzet op betrokkenheid leden ActiZ bij pilots duurzame inkoop.
- 100% vergoeding van de NHC-component.

Kwaliteit en transparantie

- Vermindering aantal verplichte kwaliteitsindicatoren.
- Doorontwikkeling Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg.
- Deelnemer traject KIKV (Keteninformatie Kwaliteit Verpleeghuiszorg).

Lobbyresultaten Revalidatie & Herstel:

Betaaltitel coördinatiefunctie

- Realisatie aparte betaaltitel voor de coördinatiefunctie eerstelijnsverblijf; per 2020 mogelijk.

Kwaliteitsagenda GRZ

- Het consortium GRZ (Verenso, 4 universiteiten en ActiZ) hebben een gezamenlijke aanvraag ingediend bij ZonMw over kwaliteitstandaarden als onderdeel van de kwaliteitsagenda GRZ.

Medisch generalistische zorg

- Intentioneel overeenstemming bereikt met de huisartsenvereniging over randvoorwaarden waaronder huisartsen medisch generalistische zorg kunnen blijven bieden in kleinschalige woonvormen.

'Geneeskundige zorg voor specifieke patiëntgroepen'

- Per 2020 kan de zorg van de specialist ouderengeneeskunde worden geleverd vanuit de Zorgverzekeringswet, zodat mensen langer thuis kunnen blijven wonen.

Kostprijsonderzoek GRZ gestart

- ActiZ begeleidt haar (geselecteerde) leden bij het doen van het door de NZa geïnitieerde kostprijsonderzoek GRZ.

Handen ineen voor méér specialisten ouderengeneeskunde

- Gezamenlijk actieplan ActiZ, SBOH, SOON en Verenso om méér specialisten ouderengeneeskunde aan te trekken. De kerngroep Revalidatie & Herstel werkt hierin nauw samen met de commissie Arbeid.

Lobbyresultaten Arbeid:

A) Arbeidsmarkt en opleiden

In het kader van het arbeidsmarktvaagstuk staan drie actielijnen centraal:

1) Meer instroom

- De activiteiten voortgezet en geresulteerd in meer leerlingen voor opleidingen zorg & welzijn. Toename aantal zij-instromers.
- Eerste verkenning met de sector financiële dienstverlening om te komen tot een mogelijk arrangement waardoor mensen die in deze sector hun baan dreigen te verliezen, zich kunnen oriënteren op een baan in de ouderenzorg.
- Verkenning mogelijkheden om mensen te werven en op te leiden in het buitenland (binnen en buiten Europa).
- Maar liefst 444 organisaties in de VVT-sector deden een aanvraag in het kader van de vierde tranche SectorplanPlus-gelden.

2) Beter opleiden

- Een strategische opleidingsagenda vastgesteld, waar een zwaar accent ligt op het ontwikkelen van leereenheden in het kader van modulair opleiden.
- In oktober vond een congres plaats waaraan ruim 100 opleidingsfunctionarissen hebben deelgenomen en waar het adagium bekwaam = bevoegd is besproken en wat dit betekent voor de opleidingsinspanning.
- Het project dat moet leiden tot vernieuwing van de scholing en examinering van de herregistratie BIG is gestart.

3) Anders organiseren van het werk

- Strategische bijeenkomst in september waarin een viertal scenario's rondom het anders organiseren van het werk is besproken heeft geleid tot het initiatief om in 2020 een vijftal living labs te organiseren. Met als doel voldoende experimenteerruimte krijgen om het werk anders te organiseren vanuit het vaagstuk 'hoe krijgen we het werk beter verricht?'.

B) CAO VVT

- Overeenstemming over een nieuwe CAO VVT met een looptijd tot augustus 2020, met marktconforme loonontwikkeling die past binnen de beschikbare financiële ruimte van de OVA.
- Enkele vernieuwende afspraken gericht op bevordering duurzame inzetbaarheid en vitaliteit: het BalansBudget en de LandingsBaan. De mogelijkheid om na 45 jaar werken in de zorg met pensioen te kunnen gaan, wordt verder uitgewerkt voor de onderhandelingen in 2021.
- Baanbrekend is de afspraak om te streven naar 90% vaste contracten in 2021.

Lobbyresultaten Informatisering:

Lobbyresultaten Informatisering

- Publicatie marktscan ECD-systemen, een analyse van de markt van de grootste ECD-leveranciers in de care om toegerust te zijn aan de eisen van de toekomst -zoals digitale gegevensuitwisseling- te voldoen.
- Publicatie herontwerp professionele omgeving in plaats van een pakket van eisen. Het ECD wordt 'professionele omgeving' genoemd om het onderscheid met de persoonlijke gezondheidsomgeving (PGO) van de cliënt helder te maken.
- De versnellingskamers zijn afgerond, totaal zijn er 15 geweest.
- De regeling InZicht (VIPP Care) is opengesteld; ActiZ is nauw betrokken bij het programmabureau

InZicht.

Het aantal proeftuinen i.h.k.v. InZicht is uitgebreid van 3 naar 16. Er wordt gewerkt aan het digitaliseren van de gegevensuitwisseling tussen professionals (eOverdracht voor verpleegkundigen en verzorgenden), cliënt en/of diens mantelzorger (PGO) en de elektronische overdracht van medicatiegegevens.

- De uitvoeringspraktijk Wmo is in 2019 meer gestandaardiseerd door de introductie van standaard administratieprotocollen (gemeente/ZA) die verplicht zijn geworden door een ministeriële regeling.
- Ontwikkeling ActiZ Quickscan Zorgtechnologie. Deze geeft een beeld van de inzet van zorgtechnologie binnen een organisatie.
- De subsidieregeling eHealth Thuis (SET) is aangepast, mede dankzij ActiZ-lobby.
- Gezant Ewout Karel heeft een aantal leden bezocht en hiervan verslag gedaan, onder meer tijdens de ALV.
- Informatiestandaard Medicatieproces versie 9 (Mp 9), als onderdeel van het MasterImplementatiePlan (MIP), vastgesteld en ingediend bij het ZIN, samen met 20 andere partijen.
- De visie 'Digitaal denken en Doen' is vastgesteld met een ontwikkelagenda.
- Lancering 'Kijk op data' met nieuwe onderdelen.
- Eerste opzet van de academie is besproken.
- Onderzoek generieke basisinfrastructuur wijkverpleging is afgerond.

Jeugdgezondheidszorg / zorg voor jeugd:

- De Health deal JGZ is gesloten.
- Het handboek thuisbegeleiding is opgeleverd en een bijeenkomst is georganiseerd.
- Het congres Samen Toekomst Maken is georganiseerd.
- Het initiatief Alliantie kinderarmoede is ondersteund.
- Pitch gegeven roadmap gegevensuitwisseling.
- Deelname aan Rijksvaccinatie-alliantie.
- Start van een bestuurlijk samenwerkingstraject tussen GGD GHOR Nederland en ActiZ en de NCJ met het oprichten van een bestuursteam JGZ.
- Opstellen van een strategische koers en ontwikkelagenda 2020-2022 JGZ samen met GGD GHOR Nederland en NCJ.
- Organiseren van een 24-uursessie met alle organisaties en stakeholders in de JGZ: krachten bundelen voor de JGZ waar de strategische koers uiteen is gezet.
- Oprichten van een gezamenlijk programmateam met GGD GHOR Nederland waar 10 personen ambassadeur en portefeuillehouder gaan worden om de ambities uit de strategische koers waar te maken. De 4 pijlers: impactvolle preventie, slim samenwerken, I-JGZ en lerend vermogen.
- Projectleider Thuisbegeleiding aangesteld die een onderzoek gaat doen naar de positionering, profilering en professionalisering van thuisbegeleiding.

1.2 Financiële informatie

Algemeen:

ActiZ heeft een omzet van circa € 14 miljoen per jaar, waarvan circa € 12,3 miljoen contributie. ActiZ is een financieel gezonde vereniging en heeft de afgelopen jaren steeds positieve resultaten behaald. Deze zijn op voorstel van het bestuur door de ledenvergadering toegevoegd aan diverse bestemmingsreserves (kwaliteit, bekostiging, Europese lobby, organisatie nieuwe stijl, Sectorplan Informatievoorziening primaire processen 2016-2019). Vervolgens zijn deze reserves goeddeels weer benut.

In de afgelopen jaren is het contributieniveau nagenoeg bevroren. Voor 2019 heeft de ledenvergadering eind 2018, op voorstel van het bestuur, dan ook besloten de begroting 2019 van ActiZ te beperken tot een totale contributieomvang van € 12.335.000. Daarnaast is de in 2013 door de ledenvergadering vastgestelde hardheidsclausule met betrekking tot de contributie ook voor 2019 gehanteerd: als de verwachte omzet in het contributiejaar (jaar t) van een lidorganisatie 20% of meer lager is dan van de omzet in het jaar t-2, het jaar dat normaal wordt gebruikt voor de bepaling van de hoogte van de contributie, dan kan de lidorganisatie verzoeken de contributie te baseren op de verwachte omzet in het contributiejaar t. Hiervan hebben vier organisaties gebruik gemaakt.

Omzet en resultaat:

Het exploitatieresultaat over 2019 bedraagt € 35.000 (geraamd negatief € 1.105.000). De behaalde omzet 2019 bedraagt € 12.944.000 (geraamd € 12.985.000) waarvan € 12.424.000 (geraamd € 12.335.000) contributie. De lasten bedragen € 12.922.000 (geraamd € 14.105.000). Het resultaat bedrijfsvoering bedraagt € 22.000 (geraamd € 1.120.000 negatief). Het resultaat na de afgesproken onttrekkingen aan de bestemmingsreserves - het vrij te verdelen resultaat - bedraagt afgerond € 583.000.

De verdeling van het resultaat wordt in paragraaf 1.6 behandeld.

Bestemmingsreserve:

ActiZ heeft diverse bestemmingsreserves. Een nadere toelichting treft u hieronder per reserve aan.

Bestemmingsreserve bekostiging:

ActiZ heeft van oudsher een bestemmingsreserve ten behoeve van de kosten van activiteiten met betrekking tot bekostigings- en financieringsvraagstukken van de branche (vastgoed, zzp-systematiek en dergelijke). Voor extra activiteiten op dossiers met betrekking tot bekostiging is de bestemmingsreserve in mei 2013 door de algemene ledenvergadering met € 717.000 opgehoogd.

In 2019 is € 91.000 besteed ten behoeve van ontwikkeling business cases en rekentools sociaal domein en ondersteuning kostprijzen GRZ. Eind 2019 resteert € 16.000; dit zal in 2020 worden besteed.

Bestemmingsreserve Veder-Smit thuiszorgprijs:

De bestemmingsreserve Veder-Smit thuiszorgprijs is in het verleden gevormd uit legaten en erfenissen. In 2017 is hier € 8.000 aan toegevoegd vanuit een nieuw legaat. De bestemmingsreserve bevat ultimo 2019 € 57.000.

Bestemmingsreserve Europese lobby:

Ten behoeve van de bestemmingsreserve Europese lobby is vanuit het resultaat 2014 € 200.000 beschikbaar gesteld om voor 3 jaar lang een lobbyist in Brussel te financieren, die namens EAHS de lobby uitvoert in Brussel en ActiZ erop attendeert welke wetgevingstrajecten gaan spelen, maar ook ons attendeert op subsidieprogramma's die zowel voor ActiZ als haar leden zeer interessant kunnen zijn. In 2017 is € 60.000 besteed en resteert een bedrag ad € 20.000. In het vorige bestuur is besloten om vanaf 2018 de financiële steun voor deze lobby fasegewijs af te bouwen van € 30.000 in 2018 en € 15.000 in 2019. Vanuit het overschot 2018 is € 49.000 toegevoegd aan deze bestemmingsreserve, waardoor de lobbyist in Brussel gefinancierd kan blijven tot 2022. In 2019 hebben geen onttrekkingen plaatsgevonden.

Bestemmingsreserve ActiZ organisatieontwikkeling:

Het positieve exploitatieresultaat 2015 ad € 602.000 is in de ALV van mei 2016 bestemd voor 'ActiZ organisatie nieuwe stijl'. In 2017 zijn de verenigingsstructuur en bureaustructuur aangepast. Vooral in 2017 en 2018 is een aantal ontwikkelingen ingezet in de ontwikkeling van het ActiZ-bureau. Daarmee is de

situatie sterk verbeterd. Het bestuur heeft expliciet opdracht gegeven opnieuw een heroriëntatie uit te voeren op de toekomst van ActiZ Jeugd. Ook daaraan zullen kosten verbonden zijn, zowel door de verkenning op zich als door mogelijke personele consequenties. Daarom is vanuit het positieve resultaat 2018 € 150.000 toegevoegd aan de reserve voor organisatieontwikkeling voor de komende 3 tot 5 jaar. In 2019 is € 21.000 besteed aan de kosten van training, begeleiding en ontwikkeling van de teams. Eind 2019 is nog € 238.000 beschikbaar voor de afronding van de organisatieontwikkeling, maar ook voor de kosten in het kader van de toekomstoriëntatie van ActiZ Jeugd.

Bestemmingsreserve verplichting afvloeiingskosten/NZf:

De Nederlandse Zorgfederatie (NZf) is per 1 juli 2016 geliquideerd. Door middel van een overeenkomst schuldoverneming hebben de vier brancheorganisaties de verplichtingen van de NZf gezamenlijk en ieder voor zich aanvaard. De NZf heeft het restant van de voorgesloten financiële middelen, die door de NZf waren gereserveerd voor de voldoening van de verplichtingen, uitgekeerd aan de brancheorganisaties. Het aandeel van ActiZ voor zowel de uitkering van het liquidatiesaldo als de mogelijke toekomstige verplichting bedraagt 22%. In 2016 werd het liquidatiesaldo ad € 117.000 aan ActiZ uitgekeerd. Dit bedrag is geormerkt en opgenomen als bestemmingsreserve. In 2019 hebben geen onttrekkingen plaatsgevonden.

Bestemmingsreserve Sectorplan Informatievoorziening:

Vanuit het exploitatieresultaat 2016 is € 837.000 gereserveerd voor het Sectorplan Informatievoorziening 2017-2019. Het sectorplan informatievoorziening is in het Informatieberaad met diverse partijen opgesteld om te komen tot een duurzaam informatiestelsel in de sector ouderenzorg. Hierbij zijn de volgende thema's benoemd voor de komende jaren: medicatieveiligheid, patiënt centraal, overdracht eenmalig vastleggen en hergebruik. Om dit sectorplan te realiseren, is het relevant hiervoor een of meerdere projectleiders met expertise op het gebied van informatievoorziening en ICT binnen ActiZ in te zetten. Het Sectorplan Informatievoorziening heeft een langere doorlooptijd dan 2019, omdat modernisering van de informatievoorziening ingrijpende veranderingen vergt op veel terreinen en met verschillende spelers. De VVT is een sector waar tot nu toe weinig gedigitaliseerd is. Maar ook leveranciers komen maar langzaam in beweging met het inbouwen van de gewenste gegevensset. De ontwikkelingen gaan dus nog langzamer dan voorzien, waardoor grote delen van het plan nog niet zijn uitgevoerd. We zullen meer tijd nodig hebben om e.e.a. te realiseren en onvoorziene zijstappen moeten maken om de doelen te bereiken. De uitvoering van het plan heeft daarom een langere doorlooptijd tot en met 2023. In 2019 is ca. € 97.000 besteed aan o.a. inzet externe projectleiders, impactanalyse medicatieveiligheid, marktscan van leveranciers van ecd's, versnellingskamers, Zorg & ICT beurs, start ledencampagne visie op digitalisering en start opzet kennisacademie e.d. In 2020 zijn kosten voorzien van € 320.000, vooral bedoeld voor het realiseren van de kennisacademie en het vervolg van de ledencampagne.

Bestemmingsreserve programma kwaliteit:

Het positieve exploitatieresultaat 2017 ad € 897.000 is in de ALV van mei 2018 bestemd voor het programma kwaliteit 2018 - 2021 voor de implementatie van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, doorontwikkeling en implementatie Kwaliteitskader Wijkverpleging, kwaliteits(kader)ontwikkeling GRZ/ELV/Extramurale behandeling, Zorg op de Juiste Plek en benchmark/dataverzameling. De inzet op het gebied van kwaliteit op alle drie segmenten alsmede op het gebied van de dataverzameling, is zeer relevant. Specifiek voor de verpleeghuiszorg is extra capaciteit en middelen nodig om leden te ondersteunen bij het implementeren van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, waarbij de looptijd van het programma wordt verlengd tot 2022. Bij de ondersteuning van leden kan gedacht worden aan ondersteuning bij het opzetten van lerende netwerken, inzet van technologie, personeelssamenstelling, kwaliteitsvisities etc. Vanuit het positieve resultaat van 2018 is € 300.000 extra toegevoegd aan deze bestemmingsreserve. In 2019 is € 239.000 besteed aan o.a. analyse kwaliteitsjaarverslagen, bijdrage aan externe voorzitter en secretaris van de Stuurgroep Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, programmamanager kwaliteit, ondersteuning implementatie kwaliteitskader, uitwerking van keteninformatie verpleeghuiszorg samen met ZIN, activiteiten ten behoeve van toekomstbestendige wijkverpleging en contextbeschrijving GRZ. Daarnaast is in de ALV van november 2018 het voorstel gepresenteerd en akkoord bevonden hoe verder te gaan met dataverzameling en -analyse. Het uitgangspunt hierbij is dat ActiZ zelf hier meer tijd in steekt en minder uitbesteedt aan derden. Tijdens de ALV van november 2019 is de nieuwe wijze van dataverzameling en -analyse gepresenteerd, 'Kijk op Data'. Een voorlopige schatting van de kosten is € 250.000 in 2020 voor 'Kijk op Data'. Voor 2020 is begroot om € 315.000 te besteden aan activiteiten in het kader van kwaliteit voor de verschillende segmenten inclusief de programmamanager.

Bestemmingsreserve Toekomst zorg voor ouderen 2019 - 2022:

De bestemmingsreserve Toekomst zorg voor ouderen ad € 100.000 is ontstaan uit het positieve

exploitatieresultaat van 2018. Deze bestemmingsreserve is ontstaan vanwege de grote opgave die de leden van ActiZ hebben omdat het aantal ouderen snel aan het groeien is - net als hun behoefte aan zorg - terwijl het aantal mensen dat hen kan verzorgen juist afneemt. Als ActiZ willen we deel uitmaken van een maatschappelijke beweging om de uitdaging waar we voor staan het hoofd te bieden. Omdat het voor de ouderenzorg een groot vraagstuk is, willen we het gesprek hierover stimuleren en met anderen komen tot handelingsperspectieven voor de toekomst. De bestemmingsreserve is in 2019 geheel benut aan een economisch onderzoek, een publieksonderzoek en een bijeenkomst met stakeholders.

Vermogensniveau, solvabiliteit en liquiditeit:

Het vermogensniveau (algemene reserve/totale opbrengsten) is al jaren stabiel en bedroeg op 31 december 2019 26% (2018: 24%). Eerder is door de ledenvergadering besloten dat de algemene reserve maximaal 25% van de begrote omzet -minus de subsidies- moet bedragen. Voor 2019 betekent dit een maximum van circa € 3,2 miljoen; eind 2019 bedroeg de algemene reserve € 3.397.000. De algemene reserve van ActiZ is bedoeld om de financiële gevolgen van potentiële risico's -voor zover niet anders afgedekt- op te vangen. De huidige omvang van de algemene reserve (deze bedraagt sinds 2007 ruim € 3 miljoen) is voldoende voor de opvang van de bekende risico's, waarbij vermindering van de contributieopbrengst als gevolg van opzegging van het lidmaatschap door een aanzienlijk aantal (grote) leden het grootste risico is.

De solvabiliteit (algemene reserve/totaal vermogen) blijft nagenoeg gelijk en bedroeg 43% (2018: 41%). De solvabiliteit is ruim voldoende.

Het kengetal voor de liquiditeit, de current ratio (vlottende activa/vlottende passiva) is van 3,5 (2018) gestegen naar 4,1 in 2019. Een current ratio van 4,1 is ruim voldoende om op korte termijn aan de betalingsverplichtingen te voldoen.

Voornaamste financiële risico's en onzekerheden:

ActiZ is als brancheorganisatie vrijwel volledig afhankelijk van de contributie van leden. De contributie is een percentage van de omzet en bedraagt vanaf 2017 minimaal € 1.600 en maximaal € 156.000 per jaar. Het is dan ook -mede vanuit financieel oogpunt- van groot belang meerwaarde te blijven bieden en effectief en efficiënt te werken. Het grootste risico betreft de opzegging van het lidmaatschap door (vooral grote) leden. Om de frictiekosten bij een eventuele krimp van ActiZ op te vangen, beschikt ActiZ over een algemene reserve. Zie voor de hoogte van de algemene reserve en de financiële risico's de paragraaf vermogensniveau, solvabiliteit en liquiditeit. ActiZ heeft steeds meer kleine leden (<1 miljoen omzet), die de minimum bijdrage betalen. In de ALV van november 2018 is besloten de minimum contributie vanaf 2020 stapsgewijs te verhogen tot € 3.000 in 2022. De afgelopen jaren zijn de totale contributieopbrengsten gemaximeerd op € 12.335.000; zo ook voor het jaar 2019. Extra inkomsten genereren door bijvoorbeeld een toename van nieuwe leden is beperkt mogelijk. De leden van ActiZ hebben grote marktaandelen, namelijk ca. 90% van de totale vvt-omzet wordt door ActiZ-leden geleverd en de nieuwe leden zijn vooral kleine startende organisaties, die relatief weinig extra contributie opleveren.

Strategie

Het bestuur en de directie besteden veel aandacht om het beleid en de activiteiten van ActiZ goed af te stemmen op de wensen van de leden. Vanaf 2018 is een nieuwe verenigingsstructuur ingevoerd, waardoor meer leden actief betrokken zijn bij het beleid en de belangenbehartiging en er decentralisatie van bevoegdheden heeft plaatsgevonden van het bestuur naar kerngroepen en commissies. Hierdoor wordt al met ca. 70 bestuurders/directeuren beleid opgesteld. In 2019 zijn er twee strategische werkconferenties met de kerngroepen, commissies en bestuur geweest over de samenhang van beleid en de jaarambitie 2020. Daarnaast vindt afstemming plaats met alle leden via de (extra) ledenvergaderingen, RegioDialogen, klankbord- en discussiegroepen, het peilen van meningen en dergelijke. Ook maakt ActiZ gebruik van de dagelijkse signalen van lidorganisaties onder meer door reacties op de informatie van ActiZ en de deelname aan bijeenkomsten. In 2019 heeft een 1-meting plaatsgevonden bij leden over de nieuwe verenigingsstructuur. Hieruit blijkt dat leden zich nog meer dan in 2018 betrokken voelen bij beleidsinhoud en strategie en de open dialoog en transparantie waarderen. Een groot verschil wordt ervaren op het gebied van samenwerking en verbinding in de vereniging. Op deze punten hebben we ook in 2019 vol ingezet door o.a. de strategische werkconferenties, de uitbreiding van dialoog en raadpleging zoals de ActiZ app, de polls, de webinars, en consultatiebijeenkomsten. Aandachtspunten en aanbevelingen zijn er ook, met name op het gebied van de belangenbehartiging. Meer oplossingsgericht zijn, heldere standpunten innemen, lef om onconventionele zaken op de agenda te zetten en duidelijker 'een streep te trekken', worden genoemd. Daarnaast is belangrijk om aandacht te blijven geven aan de verschillende zorgvormen en doelgroepen.

Covid-19 crisis

Sinds februari 2020 beheerst het Covid-19 virus de Nederlandse maatschappij en zijn door de overheid maatregelen ingesteld om de verspreiding van het Coronavirus tegen te gaan. Voor ActiZ betekent dit dat vanaf februari 2020 de prioriteit ligt bij activiteiten die erop gericht zijn om samen met onze leden en hun medewerkers alles op alles te zetten om goede en veilige zorg voor de meest kwetsbaren te kunnen blijven bieden. Dit betekent dat andere activiteiten vanuit het jaarplan 2020 vertraging oplopen en misschien zelfs overbodig worden. Zoals het zich laat aanzien is de financiële impact voor ActiZ relatief beperkt.

Kasstroom, financieringsbehoeften:

Bij het opstellen van het kasstroomoverzicht is de indirecte methode toegepast. De afname van de geldmiddelen bedroeg € 307.000. De externe financieringsbehoefte van ActiZ is nihil. Lopende het jaar financieren de leden de exploitatie, aangezien de contributie deels vooraf wordt betaald. Gelet op de aard van de activiteiten van ActiZ, het feit dat het kantoorpand wordt gehuurd en de ICT-voorzieningen grotendeels zijn geoutsourcet, wordt er in beperkte mate geïnvesteerd en kan dit intern worden gefinancierd.

Overige risico's:

Operationele risico's

De operationele risico's zijn klein, daar de bedrijfsvoering en de te behalen omzet beperkt afhankelijk zijn van specifieke ICT-systemen. Om deze systemen (intern/kantoorautomatisering en extern/de websites en dergelijke) operatief te houden, inclusief back-up voorzieningen, zijn SLA's afgesloten met de externe leveranciers. Een risico kan zijn dat ActiZ op termijn de ambitie voor nieuwe geldstromen niet realiseert, maar op dit moment is dat niet aan de orde. In 2017 is ActiZ gestart met het in kaart brengen van de risico's, conform de richtlijnen van de AVG. ActiZ loopt een beperkt risico, daar er geen cliëntgegevens worden verwerkt op de systemen van het ActiZ-bureau. Wel worden er persoonsgegevens van zowel medewerkers bij het ActiZ-bureau als van leden opgeslagen in de CMS-, CRM-, Archief- en Personeelsinformatiesystemen. De grondslag hiervoor lijkt op orde en is in beleid en verwerkersovereenkomsten vastgelegd. In 2018 en 2019 zijn bijeenkomsten voor medewerkers georganiseerd over de AVG. In het kader van 'Kijk op data' wordt in 2020 extra aandacht besteed aan de AVG.

Overige financiële risico's

In het voorgaande zijn de financiële risico's met betrekking tot de contributie reeds vermeld. Een ander aandachtspunt is het voorkomen van sancties (boetes) -ook als brancheorganisatie- door de NMa/ACM. ActiZ verstrekt haar leden dan ook geen adviezen met betrekking tot prijzen en/of tarieven en organiseert geen gezamenlijke inkoopmacht en dergelijke.

Risico's met betrekking tot wet- en regelgeving

Voor een brancheorganisatie is er geen sprake van specifieke wet- en regelgeving; bijzondere risico's zijn dan ook niet aan de orde. De afgelopen jaren is nadrukkelijk aandacht besteed aan de fiscale positie van ActiZ, met name wat betreft de OB/BTW en de VPB. ActiZ maakt ten behoeve van haar leden wat betreft de OB/BTW gebruik van de koepelvrijstelling (dit betekent onder andere dat maximaal de kostprijs in rekening mag worden gebracht en geen marktversturende activiteiten mogen worden verricht). Wel heeft de belastingdienst in 2015 een opgave gevraagd van ActiZ met betrekking tot de VPB en drie jaar later (in 2018) heeft de Belastingdienst extra informatie gevraagd en hebben zij in een brief aangegeven dat ActiZ partieel VPB-plichtig is. ActiZ is van mening dat wij niet partieel VPB-plichtig zijn, aangezien ActiZ geen onderneming drijft (geen winstoogmerk, geen concurrentie met andere aan de VPB onderworpen partijen) en niet duurzaam een batige exploitatie heeft. De Belastingdienst heeft in 2018 aangegeven dat ActiZ in ieder geval voorlopig niet VPB-plichtig is. ActiZ heeft de ANBI-status en voldoet aan de vereisten, waaronder publicatie van een aantal gegevens op de ActiZ-website.

1.3 Financiële instrumenten

De financiële instrumenten van ActiZ betreffen het uitzetten van tijdelijk overtollige geldmiddelen (deze variëren per jaar tussen de circa € 3 en maximaal € 12 miljoen) via spaarrekeningen en/of deposito's bij (een beperkt aantal) Nederlandse systeembanken. Door deze werkwijze wordt het risico op verlies aan middelen zoveel mogelijk beperkt. Dit beleid en de uitvoering ervan is vastgelegd in een Treasury Statuut. Het Treasury Statuut is in 2018 vereenvoudigd in het kader van administratieve lastenverlichting. De directie heeft de bevoegdheid gekregen om het treasurybeleid te realiseren en is verantwoordelijk voor het beleggingsbeleid.

1.4 Personeelsaangelegenheden

De omvang van de ActiZ-organisatie is in 2019 met bijna twee fte uitgebreid van 60,19 op 31 december 2018 naar 62,12 eind 2019 (exclusief detachering). Eind 2019 hadden 73 medewerkers een dienstverband met ActiZ ten opzichte van 69 eind 2018. In 2019 zijn 14 medewerkers nieuw ingestroomd en 10 medewerkers hebben ActiZ verlaten. Redenen van instroom waren vervanging voor toekomstige pensionering (2), vervanging door verloof (5), vervanging door interne doorstroom (1), instroom op junior-functies (5) en vervanging van een langdurig zieke (1).

De gemiddelde leeftijd van de medewerkers op het ActiZ-bureau toont een verdere daling: van 51,68 jaar eind 2017 naar 50,88 jaar per 31 december 2018, naar 48,94 per 31 december 2019. De daling van de gemiddelde leeftijd in 2019 is voornamelijk toe te schrijven aan de indiensttreding van jongere medewerkers, waaronder 5 junior beleidsadviseurs. Voor de meeste van deze medewerkers is na afronding van hun universitaire opleiding dit hun eerste baan. Er is ter ontwikkeling van de benodigde vaardigheden en kennis voor deze groep een zogenaamd juniorenprogramma ontwikkeld.

De verdeling man/vrouw op het ActiZ-bureau is 21/53. De gemiddelde duur van het dienstverband dat medewerkers met ActiZ hebben is 12,32 jaar; voorgaande jaren 12,83 jaar (2018) en 13 jaar (2017). Het ziekteverzuim is in 2019 met 0,4 gedaald van 5% naar 4,6%, de meldingsfrequentie bedroeg 0,99, een daling met 0,21 ten opzichte van 1,2 in 2018. Het ziekteverzuim uitgesplitst in de duurcategorieën - kort (0 - 7 dagen), middellang (8 - 42 dagen) en lang verzuim (> 42 dagen) - is respectievelijk 15% kort, 9% middellang en 76% lang.

ActiZ heeft in 2019 € 79.000 geïnvesteerd in opleiding en ontwikkeling van medewerkers. Daarnaast is voor organisatie- en personeelsontwikkeling voortvloeiend uit de organisatieverandering een bedrag van € 21.000 ten laste van de bestemmingsreserve organisatieontwikkeling ActiZ gekomen.

Van het personeel van ActiZ heeft op 31 december 2019 bijna 15% (11 van 73) een tijdelijk dienstverband. Daarnaast waren op basis van inhuur ultimo 2019 5 medewerkers bij ActiZ werkzaam. Deze tijdelijke invullingen zijn deels vanuit inhoudelijke overwegingen, de juiste mensen voor de juiste (tijdelijke) werkzaamheden, deels omdat medewerkers met een jaarcontract starten, deels omdat vacatures in afwachting van definitieve bezetting tijdelijk zijn ingevuld en eenmaal vanwege vervanging van een zieke medewerker.

1.5 Nadere uitleg over afwijkende posten in de jaarrekening

Zoals eerder vermeld bedroeg het begrote resultaat 2019 € 1.105.000 negatief en het werkelijke resultaat € 35.000 positief. Het begrote negatieve resultaat zou gedekt worden uit de bestemmingsreserve. Als dit gebeurt voor de gerealiseerde kosten dan bedraagt het resultaat € 583.000 positief.

Belangrijke afwijkingen t.o.v. de begroting, exclusief bestemde bedragen, zijn de volgende:

- overschrijding contributie € 90.000
De hogere opbrengst contributie dan begroot wordt voornamelijk veroorzaakt door nieuwe leden.
- lagere personeelskosten € 385.000
Lagere gerealiseerde bezetting personeel én ingevulde vacatures tegen lagere kosten dan begroot.
- onderschrijding kosten onderzoek en advies € 290.000
Een aantal projecten start later (in 2020) of wordt anders gefinancierd.
- overschrijding kosten themabijeenkomsten € 95.000
Meer themabijeenkomsten georganiseerd en de gemiddelde kosten per bijeenkomst zijn hoger dan begroot.
- overschrijding kosten dataverzameling en -analyse € 100.000
De ontwikkelkosten voor de nieuwe opzet van 'Kijk op Data' zijn voornamelijk de oorzaak voor de overschrijding op deze post.

1.6 Verdeling resultaat

Mutaties van de bestaande reserve:

Het voorstel voor de verdeling van het resultaat bestaat uit twee onderdelen: 1. de eerder door de algemene ledenvergadering vastgestelde en de andere - gebruikelijke - mutaties in de reserves en 2. de aanwending van het resterende 'vrij te besteden' resultaat 2019.

In onderstaand overzicht het voorstel voor de mutaties in de bestemmingsreserve (afgeronde bedragen):

Omschrijving	Mutatie €
Bekostiging	-91.000
ActiZ organisatieontwikkeling	-21.000
Sectorplan Informatievoorziening	-97.000
Programma kwaliteit	-239.000
Toekomst zorg voor ouderen	-100.000
Nog niet bestemd resultaat	583.000
Exploitatieresultaat	35.000

Voorstel verdeling resultaat:

Het vrij te verdelen resultaat 2019 bedraagt afgerond € 583.000. Conform de statuten en het huishoudelijk reglement van ActiZ wordt het resultaat terugbetaald aan de leden (naar rato van hun contributie), tenzij de algemene ledenvergadering op voorstel van het bestuur anders besluit.

Het bestuur stelt voor om het resultaat als volgt te bestemmen:

- een toevoeging aan de reserve Toekomst zorg voor ouderen € 583.000

In de ALV van mei 2019 is besloten om vanuit het positieve exploitatieresultaat in 2019 een nieuwe bestemmingsreserve Toekomst zorg voor ouderen te creëren ad € 100.0000 voor de jaren 2019 tot 2022. Reden hiervan is dat we als samenleving staan voor de opgave om onze ouderen de komende decennia de kwaliteit van leven te bieden die zij verdienen. Die opgave is groot omdat het aantal ouderen snel groeit - net als hun behoefte aan zorg- terwijl het aantal mensen dat hen kan verzorgen juist afneemt. Als ActiZ willen we deel uitmaken van een maatschappelijke beweging om de uitdaging waar we voor staan het hoofd te bieden. Omdat het voor de ouderenzorg een groot vraagstuk is, willen we het gesprek hierover stimuleren en met anderen komen tot handelingsperspectieven voor de toekomst. In 2019 is het totale bedrag ad € 100.000 besteed aan het economisch onderzoek, een publieksonderzoek en een bijeenkomst met stakeholders. Als vervolg op deze onderzoeken heeft de ALV besloten om op een aantal lijnen door te gaan: komen tot nieuwe perspectieven voor de zorg voor ouderen, een aanpak voor het arbeidsmarktvragestuk w.o. anders organiseren en het gesprek in de samenleving te stimuleren. Voor de oplossingsrichtingen worden 'denkkamers' georganiseerd met leden en andere partijen (zoals bedrijfsleven, millennials, ontwerpers, senioren, zorgcoöperaties e.d.). Om het gesprek in de samenleving te voeren, worden tools ontwikkeld voor de leden om dit gesprek aan te gaan de komende jaren. Voorstel is dan ook om het overschot ad € 583.000 toe te voegen aan de bestemmingsreserve Toekomst zorg voor ouderen.

1.7 Gedragscode / governance

De verantwoordelijkheden en bevoegdheden worden op hoofdlijnen bepaald door de verenigingsstructuur en zijn vastgelegd in de statuten en verder uitgewerkt in het huishoudelijk reglement, in het reglement voor de Auditcommissie en het directiestatuut. Daarbij is er op diverse niveaus sprake van uitvoering en toezicht. De rollen, verantwoordelijkheden en werkwijzen in de nieuwe verenigingsstructuur zijn vertaald in de statuten, het huishoudelijk reglement en het directiestatuut.

Het meerjarig beleid aan de hand van de Toekomstvisie op zorg en de jaarlijkse speerpunten (jaarambitie) worden door de algemene ledenvergadering bepaald. Daarnaast wordt gewerkt aan nieuwe perspectieven voor zorg voor ouderen. Het bestuur, kerngroepen, commissies en de directie opereren binnen dit beleidskader en op basis van de eveneens door de algemene ledenvergadering vastgestelde begroting. Leden worden via de website, directiemails, verenigingsapp en infographics geïnformeerd over de inhoudelijke voortgang. Via kwartaalrapportages wordt het bestuur geïnformeerd over de financiële stand van zaken en de leden jaarlijks via de jaarstukken, waarin ook de belangrijkste elementen van het beleid worden vermeld.

ActiZ als vereniging staat voor transparantie in beleidsmatige en organisatorische zin. Naast de algemene ledenvergaderingen vonden er regionale bijeenkomsten over het beleid plaats met bestuurders en directies van lidorganisaties. Daarnaast werden er veel landelijke thema- en consultatiebijeenkomsten georganiseerd over belangrijke dossiers vanuit de kerngroepen en commissies en zijn korte polls onder leden gehouden. Sinds 2016 is er een afdeling Jeugd binnen ActiZ met een eigen bestuur en ledenbijeenkomst. Tussen het bestuur van ActiZ en het bestuur afdeling Jeugd zijn afspraken gemaakt over de bevoegdheid van afdeling Jeugd.

Wat betreft het organisatorische niveau: werving voor vacatures in het bestuur, kerngroepen, commissies, colleges en voor externe vertegenwoordigingen vindt plaats op basis van profielschetsen via openbare oproepen binnen de vereniging. De benoeming, dan wel de voordracht, geschiedt door het bestuur en de lidorganisaties worden hierover geïnformeerd. Alle bestuurs-, kerngroep-, en commissieleden worden benoemd door de Algemene Ledenvergadering. Dankzij een aantal maatregelen op het gebied van de administratieve organisatie -vastgelegd in het Handboek AO- worden financiële risico's beperkt en de kansen op belangenverstrengeling verminderd. Adviesopdrachten, zowel ten behoeve van de interne bedrijfsvoering van ActiZ als voor de branche, worden niet aan de controlerend accountant van ActiZ verstrekt.

Voor leden geldt de naleving van de Governancecode Zorg, de landelijk afgesproken leveringsvoorwaarden en de naleving van de Cao VVT als lidmaatschapsverplichtingen. In 2019 is bij één organisatie een verkennend onderzoek gedaan n.a.v. signalen over de naleving van de Governancecode Zorg en heeft ActiZ een toetsingsverzoek gedaan bij de Governancecommissie.

1.8 Toekomst en begroting 2020

Op diverse onderdelen in voorgaande hoofdstukken is al aandacht besteed aan de toekomst van ActiZ. Kort samengevat is de belangrijkste uitdaging om voldoende meerwaarde te blijven leveren voor de leden, zodat ActiZ draagvlak houdt, financieel en qua representativiteit (aantal leden, marktaandeel van de leden). In 2018 is de nieuwe verenigingsstructuur ingevoerd met decentralisatie van bevoegdheden naar leden in drie kerngroepen en twee branchebrede themacommissies en een bestuur met zeven leden en een nieuwe voorzitter. Het bestuur is verantwoordelijk voor de samenhang van het beleid en toetst of de kerngroepen de overige leden hebben geconsulteerd. De bureauorganisatie is per 1 januari 2018 aangepast aan de verenigingsstructuur, met accountmanagers als linking pins naar de kerngroepen en coördinatoren als linking pins naar de themacommissies. In 2019 is veel aandacht besteed aan meer samenhang van beleid, meer consultatie en dialoog met leden met nieuwe communicatiemiddelen. In het bureau van ActiZ zijn nieuwe medewerkers aangenomen en ook een juniorenprogramma opgezet, om jonge mensen op te leiden tot beleidsadviseur / communicatieadviseur.

De afgelopen jaren is en blijft het contributieniveau van ActiZ stabiel. Daarnaast is besloten om de minimum-contributie ad € 1.600 in drie jaar tijd te verhogen tot € 3.000 in 2022. Die ontwikkeling draagt bij aan een meer marktconforme prijs en doet meer recht aan de balans tussen kleinere en grotere leden in relatie tot de daarmee gemoeide kosten. Zo ontstaat een beter 'level-playing field' en is de hoop dat aspirant-leden hun brancheorganisatie kiezen op inhoud en niet op prijs.

De begrote omzet voor 2020 bedraagt € 13.180.000, waarvan € 12.335.000 als opbrengst contributie. De begrote lasten zijn € 14.235.000. De financiële baten zijn begroot op € 10.000. Van het begrote exploitatietekort ad € 1.045.000 wordt € 915.000 gefinancierd uit de bestemmingsreserves en het begrotingstekort ad € 130.000 komt ten laste van de algemene reserve.

Consequenties Covid-19 crisis

Sinds februari 2020 beheerst het Covid-19 virus de Nederlandse maatschappij. Voor ActiZ betekent dit dat vanaf februari 2020 de prioriteit ligt bij activiteiten (lobby, informatieoverdracht e.d.) die erop gericht zijn om samen met onze leden en hun medewerkers alles op alles te zetten om goede en veilige zorg voor de meest kwetsbaren te kunnen blijven bieden. Vooral bij de leden, maar ook bij ActiZ en haar stakeholders is dat het prioritaire thema op dit moment. Dit betekent dat andere activiteiten vanuit het jaarplan 2020 vertraging oplopen en misschien zelfs overbodig worden. De rol van een brancheorganisatie is ook in te spelen op de actualiteit. Deze actualiteit heeft geen of weinig consequenties voor de inkomsten van ActiZ. De leden betalen jaarlijks een contributie, hetgeen ca. 98% van onze inkomsten is in 2020 (exclusief subsidies). Voor kleine leden van ActiZ kan de Covid-19 crisis wellicht financiële consequenties hebben, waardoor een aantal kan omvallen. Op dit moment is het beleid bij VWS en Verzekeraars dat er geen enkele zorgorganisatie omvalt, vanwege de noodzakelijke continuïteit van zorg. Maar we kunnen niet uitsluiten dat wellicht een aantal kleine zorgorganisaties failliet gaat, waardoor zij geen contributie kunnen betalen.

Gezien de geringe omvang van hun contributie verwachten wij dat dit weinig financiële consequenties voor de inkomsten van ActiZ heeft. Daarnaast merken we dat niet-leden graag de nieuwsbrieven over Covid-19 ontvangen. Zij ontvangen nu tijdelijk deze nieuwsbrieven. De verwachting is dat er hierdoor wat extra nieuwe leden komen. Wat betreft de kosten van ActiZ in 2020: we verwachten dat er kostenverschuivingen ontstaan, omdat een aantal activiteiten vanuit 'onderzoek en advies' vertraagt cq. niet doorgaat. Daartegenover staat dat we momenteel ook extra kosten maken in het kader van de Covid-19 crisis.

2 Jaarrekening

2.1 Balans per 31 december 2019 (na bestemming van het exploitatieresultaat)

	Ref	31 december 2019 €	31 december 2018 €
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	299.977	322.260
Financiële vaste activa	2	119.467	179.200
Vlottende activa			
Vorderingen en overlopende activa	3	545.435	551.215
Liquide middelen	4	6.998.444	7.305.143
Totaal		<u>7.963.323</u>	<u>8.357.819</u>
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Algemene reserve	5	3.396.942	3.396.942
Bestemmingsreserve	6	<u>2.484.046</u>	<u>2.449.386</u>
		5.880.988	5.846.329
Voorzieningen	7	55.000	56.000
Langlopende schulden	8	175.000	233.333
Kortlopende schulden en overlopende passiva	9	1.852.335	2.222.156
		<u>7.963.323</u>	<u>8.357.819</u>

2.2 Exploitatieoverzicht 2019

	Ref	Begroting 2019 €	Werkelijk 2019 €	Werkelijk 2018 €
Baten				
Contributie	10	12.335.000	12.424.206	12.329.881
Abonnementen	11	5.000	5.280	6.529
Subsidies	12	350.000	194.905	973.430
Overige baten	13	295.000	319.337	729.410
Totaal baten		12.985.000	12.943.727	14.039.251
Lasten				
Personeel	14	6.675.000	6.223.008	6.603.737
Huisvesting	15	770.000	756.115	764.091
Afschrijving en onderhoud	16	800.000	812.543	834.608
Vergaderingen	17	650.000	711.865	632.701
PR & Communicatie	18	420.000	358.442	394.527
Specifieke bijdragen en lidmaatschappen	19	1.320.000	1.386.074	1.172.314
Onderzoek en advies	20	750.000	459.156	729.592
Projectkosten t.l.v. bestemmingsreserves	21	1.015.000	481.405	266.604
Kosten gesubsidieerde projecten	22	350.000	204.705	973.430
Themabijeenkomsten	23	100.000	195.883	367.491
Dataverzameling en -analyse	24	1.075.000	1.175.715	1.022.903
Algemene kosten	25	180.000	157.020	231.488
Totaal lasten		14.105.000	12.921.931	13.993.486
Resultaat bedrijfsvoering		-1.120.000	21.796	45.765
Financiële baten	26	15.000	12.863	17.458
Exploitatieresultaat		-1.105.000	34.660	63.223
Verdeling resultaat				
Mutatie van de bestemmingsreserves		-1.105.000	34.660	63.223
		-1.105.000	34.660	63.223

Een specificatie van de verdeling van het resultaat is opgenomen in paragraaf 1.6 van het jaarverslag.

De globale analyse van de verschillen tussen begroting en de realisatie wordt in paragraaf 1.5 van het jaarverslag behandeld.

2.3 Kasstroomoverzicht 2019

	2019 €	2018 €
Resultaat bedrijfsvoering	21.796	45.765
Afschrijvingen (en overige waardeveranderingen)	94.203	58.558
Mutatie voorziening	-1.000	-8.000
Mutatie huurincentive	-58.333	-58.333
Afschrijvingen, mutatie voorziening/huurincentive	34.870	-7.776
Mutatie kortlopende vorderingen	3.173	280.428
Mutatie kortlopende schulden	-369.822	-521.612
Mutatie in werkkapitaal	-366.649	-241.184
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	-309.983	-203.195
Ontvangen interest	15.471	20.289
Overige operationele activiteiten	15.471	20.289
Kasstroom uit operationele activiteiten	-294.512	-182.906
Investeringsactiviteiten	-72.825	-250.159
Desinvesteringen materiële vaste activa	904	5.923
Aflossingen financiële vaste activa	59.733	59.736
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-12.187	-184.500
Mutatie liquide middelen	-306.699	-367.406

2.4 Toelichting behorende tot de jaarrekening 2019

2.4.1 Algemeen

Verslaggevingsperiode:

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar.

Toegepaste standaarden:

De jaarrekening is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 640 voor organisaties zonder winststreven (RJ 640).

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

Continuïteit:

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

2.4.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen:

Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de exploitatierekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de onderneming. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op hele bedragen.

Gebruik van schattingen:

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt, die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Financiële instrumenten

Algemeen:

Financiële instrumenten omvatten investeringen in handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening

zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: Handelsportefeuille, Verstrekte leningen en overige vorderingen, Overige financiële verplichtingen.

Financiële instrumenten in deze jaarrekening omvatten géén afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het exploitatieoverzicht, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd. Een financieel actief of een financiële verplichting wordt in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie er toe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen. Een aankoop of verkoop volgens standaard marktconventies wordt per categorie financiële activa en financiële verplichtingen stelselmatig in de balans opgenomen of niet langer opgenomen op de transactiedatum (datum van aangaan van bindende overeenkomst) / de leveringsdatum (datum van overdracht).

Verstrekte leningen en overige vorderingen:

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen:

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. Het kortlopend deel van de langlopende schulden wordt opgenomen onder kortlopende schulden.

Materiële vaste activa:

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur rekening houdend met de restwaarde.

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

De materiële vaste activa worden als volgt afgeschreven:

• Inventaris	5 jaar
• Computerapparatuur	4 jaar
• Overige apparatuur	3 jaar/5 jaar
• Verbouwing	5 jaar

Financiële vaste activa:

De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

Vorderingen en effecten:

De grondslagen voor de waardering van vorderingen en effecten zijn beschreven onder het kopje Financiële instrumenten.

Eigen vermogen:

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van de vereniging. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de vereniging is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. De bestemmingsreserve is geen verplichting en de vereniging kan deze beperking opheffen.

Voorzieningen:

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte uitgaven.

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

Langlopende schulden:

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Kortlopende schulden:

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Opbrengstverantwoording

Contributie:

Opbrengsten uit hoofde van contributie worden in het exploitatieoverzicht als baten, in het boekjaar waar zij betrekking op hebben, opgenomen voor de reële waarde van het ontvangen of te ontvangen bedrag conform de geldende contributiesystematiek.

Verkoop van publicaties:

Opbrengsten uit de verkoop van publicaties worden opgenomen in de baten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van retouren en tegemoetkomingen, handels- en volumekortingen. Opbrengsten uit de verkoop van publicaties worden in het exploitatieoverzicht verwerkt wanneer de belangrijke risico's en voordelen van eigendom aan de koper zijn overgedragen, de inning van de verschuldigde vergoeding waarschijnlijk is en de hiermee verband houdende kosten of eventuele retouren van publicaties betrouwbaar kunnen worden ingeschat.

Diensten:

Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in het exploitatieoverzicht als baten opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden.

(Overheids)subsidies:

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten, zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de vereniging zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de vereniging gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in het exploitatieoverzicht opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de vereniging voor de kosten van een actief worden systematisch in de exploitatierekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten:

Hieronder zijn begrepen de direct aan de netto-omzet toerekenbare kosten.

Pensioenen:

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, wanneer het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de onderneming de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Bepaling reële waarde:

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije markttrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Kasstroomoverzicht:

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

2.4.3 Verbonden rechtspersonen en deelnemingen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de vereniging en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de vereniging. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de vereniging, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

2.4.4 Toelichting op de balans

1. Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa zijn in het volgende schema samengevat:

	Inventaris €	Computer- apparatuur €	Overige apparatuur €	Ver- bouwing €	TOTAAL 2019 €	TOTAAL 2018 €
Aanschafwaarde	271.574	198.665	49.658	157.455	677.352	556.045
Cumulatieve afschrijving	-206.898	-73.203	-9.959	-65.032	-355.092	-419.463
Boekwaarde begin	64.676	125.462	39.699	92.423	322.260	136.582
Investerings	41.479	2.775	7.662	20.909	72.825	250.159
Desinvesteringen	-48.426	-989	-452	-4.998	-54.865	-128.852
Afschrijvingen	-18.532	-41.417	-14.123	-20.132	-94.203	-58.558
Afschr. desinvest.	48.426	473	63	4.998	53.960	122.929
Mutatie boekwaarde	22.947	-39.157	-6.850	777	-22.283	185.678
Aanschafwaarde	264.627	200.451	56.868	173.366	695.312	677.352
Cumulatieve afschrijving	-177.004	-114.146	-24.019	-80.166	-395.335	-355.092
Boekwaarde einde	87.623	86.305	32.849	93.200	299.977	322.260

De investeringen 2019 bestaan uit:

- inventaris - koffiemachine, garderobe, vervanging bureaustoelen, vergadertafel en sleutelkast;
- computerapparatuur - uitbreiding en vervanging laptops en randapparatuur, printer;
- overige apparatuur - uitbreiding en vervanging mobiele telefonie, apparatuur telefonisch vergaderen;
- verbouwing - vervanging vloerbedekking en behang pantry's, signing kantoorgebouw.

De desinvesteringen 2019 bestaan uit:

- inventaris - bureaustoelen;
- computerapparatuur - defecte laptop;
- overige apparatuur - mobiele telefoon;
- verbouwing - vloerbedekking pantry's.

2. Financiële vaste activa

Het financieel vast activum bestaat uit een lening u/g FWG Bedrijf B.V. Het verloop van de lening is hieronder samengevat:

	2019 €	2018 €
<i>Leningen u/g</i>		
Saldo per 1 januari	179.200	238.936
Aflossingen	-59.733	-59.736
Saldo per 31 december	119.467	179.200

Per 1 januari 2013 is een geldleningsovereenkomst tussen de leningnemer FWG Bedrijf B.V. en de leninggevers, te weten: Vereniging Geestelijke Gezondheidszorg Nederland (GGZ Nederland), Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN), Vereniging van ziekenhuizen (NVZ) en ActiZ tot stand gekomen. De hoofdsom voor ActiZ bedraagt € 768.000.

Doel van de lening:

De geldlening is bedoeld voor het bieden van financieringsruimte voor het verrichten van investeringen in het FWG-systeem alsmede het uitbreiden van activiteiten in FWG Bedrijf B.V. en zal alleen hiervoor worden gebruikt, tenzij tenminste drie leninggevers toestemming geven voor alternatieve aanwending.

Looptijd:

De overeenkomst tussen leninggever en leningnemer heeft een looptijd van 10 jaar te rekenen met ingang van 1 januari 2013. De lening en rente zullen in deze looptijd zijn afgelost door leningnemer.

Rente en aflossing:

Over de geldlening of het niet afgeloste deel daarvan is de leningnemer jaarlijks 4% rente verschuldigd aan de leninggever. De geldlening dient binnen uiterlijk 10 jaar volledig te worden afgelost. Tussentijdse aflossing is boetevrij toegestaan.

Per 1 december 2013 is 30% van de lening afgelost; het restant wordt in 36 kwartalen afgelost. Het kortlopende deel van de lening ad € 59.733 is opgenomen onder de Vorderingen en overlopende posten.

Zekerheden:

Zolang de hoofdsom en rente voortvloeiend uit de overeenkomst niet volledig aan leninggever zijn afgelost respectievelijk betaald, zal leningnemer op eerste vordering van ten minste twee leninggevers aan alle leninggevers gezamenlijk verpanden de aan leningnemer toebehorende effectenportefeuille aangehouden bij Hof Hoorneman Bankiers te Gouda tot meerdere zekerheid voor de voldoening van wat leninggevers op grond van deze overeenkomst van leningnemer te vorderen hebben. Een eventuele verpanding vindt plaats door middel van een afzonderlijke pandakte.

3. Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	31 december 2019 €	31 december 2018 €
Saldo debiteuren	44.792	66.167
Af: Voorziening dubieuze debiteuren	<u>8.360</u>	<u>2.741</u>
Debiteuren	36.432	63.425
Te vorderen pensioenpremies	12.052	0
Te ontvangen rente	3.132	5.740
Vooruitbetaalde huisvestingskosten	192.907	189.515
Vooruitbetaalde overige kosten	95.425	47.422
Nog te factureren posten	117.944	143.217
Aflossing lening u/g FWG Bedrijf B.V.	59.733	59.733
Nog te ontvangen baten	<u>27.810</u>	<u>42.162</u>
Overige vorderingen	<u>496.951</u>	<u>487.790</u>
	<u>545.435</u>	<u>551.215</u>

Van het saldo debiteuren per 31 december 2019 is ultimo februari 2020 nog ca. € 8.000 te ontvangen.

Het onderdeel nog te factureren posten bestaat o.a. uit doorberekening ontwikkelopdrachten project kwaliteitskader verpleeghuiszorg en de bijdrage LCvV.

De post nog te ontvangen baten bestaat o.a. uit vacatiegelden, afrekening premie en claim verzuimverzekering.

Alle vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd van minder dan 1 jaar.

4. Liquide middelen

Het saldo van de liquide middelen kan als volgt gespecificeerd worden:

	31 december 2019 €	31 december 2018 €
Rekening-courant banken	132.540	455.143
F. van Lanschot Bankiers, spaarrekening	195.897	250.000
ING Bank, spaarrekening	0	2.100.000
Rabobank, spaarrekening	1.420.007	2.000.000
ABN AMRO, spaarrekening	5.250.000	2.500.000
	<u>6.998.444</u>	<u>7.305.143</u>

F. van Lanschot Bankiers heeft een bankgarantie afgegeven ter grootte van ca. € 196.000. Op dit bedrag na zijn de liquide middelen direct opeisbaar.

5. Algemene reserve

Het eigen vermogen dient ter dekking van algemene risico's en als waarborg voor de continuïteit van de organisatie.

	2019 €	2018 €
Stand per 1 januari	3.396.942	3.396.942
Uit verdeling exploitatieresultaat	0	0
Stand per 31 december	<u>3.396.942</u>	<u>3.396.942</u>

ActiZ streeft naar een vrij besteedbaar eigen vermogen (de algemene reserve) van maximaal 25% van de begrote omzet exclusief de gesubsidieerde projecten. Voor 2019 was deze omzet geraamd op € 12,6 miljoen; de maximale algemene reserve bedraagt circa € 3,2 miljoen.

De huidige reserve van € 3,4 miljoen is voldoende om de financiële risico's te dekken.

Voor de verdeling van het resultaat wordt verwezen naar paragraaf 1.6 van het jaarverslag.

6. Bestemmingsreserve

	2019 €	2018 €
Stand per 1 januari	2.449.386	2.386.163
Uit verdeling exploitatieresultaat	34.660	63.223
Stand per 31 december	<u>2.484.046</u>	<u>2.449.386</u>

Verloopoverzicht bestemmingsreserve

Betreft	31 december 2018 €	Dotatie €	Onttrekking €	31 december 2019 €
Bekostiging	107.571	0	-91.488	16.083
Veder-Smit thuiszorgprijs	57.092	0	0	57.092
Europese lobby	48.864	0	0	48.864
ActiZ organisatieontwikkeling	259.143	0	-21.094	238.049
Verplicht. afvloeiingskst/NZf	116.634	0	0	116.634
Sectorplan Informatievoorz.	614.834	0	-96.990	517.844
Programma kwaliteit	1.145.249	0	-238.738	906.511
Toekomst zorg voor ouderen	100.000	582.969	-100.000	582.969
	2.449.386	582.969	-548.310	2.484.046

Een nadere toelichting over de bestemming van deze reserves en de besteding ervan vindt u onder punt 1.2 (financiële informatie) van het jaarverslag.

Voor de dotatie aan de bestemmingsreserve 'Toekomst zorg voor ouderen' wordt verwezen naar de resultaatverdeling in paragraaf 1.6 van het jaarverslag.

7. Voorzieningen

	2019 €	2018 €
<i>Voorziening jubileumuitkering</i>		
Stand per 1 januari	56.000	64.000
Dotatie	10.699	7.838
Uitkering jubilea	-11.699	-15.838
Stand per 31 december	55.000	56.000

De voorziening jubileumuitkering is bedoeld voor de bekostiging van toekomstige jubileumuitkeringen. De stand per 31 december 2019 is gebaseerd op de waarde van de contant gemaakte geschatte toekomstige uitkeringen. Als disconteringsvoet is 4% gehanteerd. De voorziening is grotendeels langlopend.

8. Langlopende schulden

	2019 €	2018 €
<i>Huurincentive</i>		
Stand per 1 januari	233.333	291.667
Realisatie incentive	-58.333	-58.333
Stand per 31 december	175.000	233.333

Per 1.1.2012 is het huurcontract verlengd tot 2024, waarbij ActiZ eenmalig € 700.000 als korting (incentive) heeft ontvangen.

De huurincentive wordt in 12 gelijke termijnen (ca. € 58.000 per jaar) in mindering gebracht op de huur. De nog te realiseren termijnen voor de jaren 2021 tot en met 2023 zijn opgenomen als langlopende schuld.

De termijn voor 2020 is opgenomen onder de kortlopende schulden.

9. Kortlopende schulden en overlopende passiva

De kortlopende schulden en overlopende passiva kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	31 december 2019 €	31 december 2018 €
Crediteuren	475.170	856.830
Te betalen omzetbelasting	8.489	7.445
Te betalen loonheffing en premies SV	277.611	266.130
Te betalen pensioenpremies	0	2.909
Belastingen en sociale verzekeringspremies	286.100	276.484
Bijdrage werknemersorganisaties	365.552	84.331
CAO-publicatie, vakbondsbijdrage	0	6.727
Accountantskosten	19.972	31.875
Specifieke bijdragen	15.000	0
Saldo gesubsidieerde projecten	59.189	38.974
Vakantietoeslag	173.724	166.971
Vakantiedagen	159.423	156.863
Te betalen salarissen	2.578	177.697
Vooruit ontvangen baten	58.333	58.333
Nog te ontvangen facturen	219.000	259.511
Kosten dataverzameling en -analyse	0	21.927
Bijdrage NWG	0	75.000
Overige schulden	18.293	10.634
Overige schulden en overlopende passiva	1.091.065	1.088.842
	<u>1.852.335</u>	<u>2.222.156</u>

De bijdrage werknemersorganisaties betreft de nog te betalen bijdrage over het afgelopen boekjaar. Het saldo gesubsidieerde projecten betreft het verschil tussen de gerealiseerde subsidiabele kosten en de ontvangen voorschotten op subsidies. Voor een verdere verbijzondering van het saldo gesubsidieerde projecten verwijzen wij u naar de bijlage 4.1.

Alle kortlopende schulden en overlopende passiva hebben een looptijd van minder dan 1 jaar.

2.4.4.1 Financiële instrumenten

Algemeen:

De vereniging maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de onderneming blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen, heeft de vereniging een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de vereniging te beperken.

Kredietrisico:

De vorderingen uit hoofde van debiteuren ad € 45.000 zijn voor een belangrijk deel vorderingen op leden van de vereniging. Wegens mogelijke oninbaarheid is een voorziening dubieuze debiteuren getroffen. Zie hiervoor paragraaf 3 van de toelichting op de balans.

De overige vorderingen bestaan voornamelijk uit vooruitbetaalde kosten, nog te factureren posten en vorderingen uit hoofde van rente en aflossingen. Het kredietrisico op deze posten achten wij laag.

Voor de kredietrisico's inzake de lening u/g wordt verwezen naar paragraaf 2 van de toelichting op de balans.

Renterisico en kasstroomrisico:

Het renterisico is beperkt. Bij de lening u/g FWG is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De lening wordt aangehouden tot het einde van de looptijd. De vereniging heeft als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

De lening u/g FWG heeft een looptijd van 10 jaar te rekenen vanaf 1 januari 2013; de lening en rente zullen in deze looptijd zijn afgelost door leningnemer. De rentevoet is 4% per jaar. Tussentijdse aflossing is boetevrij toegestaan. Per 1 december 2013 is 30% van de lening afgelost; het restant wordt in 36 kwartalen afgelost.

Reële waarde:

De reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder financiële vaste activa, kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde ervan, behalve voor de hierboven genoemde lening u/g. Doordat de marktrente lager is dan de contractrente, is het reële waarderisico laag.

2.4.4.2 Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa

Huur:

Met ingang van 1 maart 2000 wordt een deel van het pand (3.253m²) aan de Oudlaan 4 gehuurd. De huur, exclusief servicekosten, bedraagt € 595.000 (prijsspeil 2012) per jaar en wordt jaarlijks geïndexeerd. Per 1.1.2012 is het huurcontract verlengd tot 2024, waarbij ActiZ eenmalig € 700.000 als korting heeft ontvangen. In de periode tot 2024 kan het te huren vloeroppervlak door ActiZ met maximaal 10% per jaar worden verminderd tot circa twee derde van het nu gehuurde aantal vierkante meters. Per 1.10.2016 is de gehuurde vloeroppervlakte met 657m² verminderd. ActiZ heeft het recht van onderverhuur. De afgegeven bankgarantie, ter grootte van 3 maanden huur (inclusief servicekosten), bedraagt circa € 196.000.

Specificatie huurtermijnen (prijsspeil 2020) van de resterende looptijd:

Niet langer dan 1 jaar € 535.000

Tussen 1 en 5 jaar € 1.606.000

Langer dan 5 jaar € -

Leasing:

Per 9 september 2019 is er een leaseovereenkomst voor een personenauto gesloten. De operationele leasekosten worden lineair over de leaseperiode in het exploitatieoverzicht verwerkt.

De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

Niet langer dan 1 jaar € 14.000

Tussen 1 en 5 jaar € 11.000

Langer dan 5 jaar € -

Verplichting afvloeiingskosten/NZf:

Eén van de rechtsvoorgangers van ActiZ heeft zich bij de beëindiging van de werkzaamheden van de Nederlandse Zorgfederatie (NZf) in 2000, samen met de drie partners (VGN, NVZ en GGZ NL), garant gesteld voor afvloeiingskosten van oud NZf-medewerkers welke nu werkzaam zijn bij Spectra Facility bv en PW Central B.V. Het betreft de eventuele kosten van de 'bovenmatige' wachtgeldverplichtingen e.d. - bij gedwongen ontslag - gebaseerd op de rechtspositieregeling van de NZf. Het betreft nog 8 personen, waarvan er per heden geen één daadwerkelijk gebruik maakt van de garanties.

De NZf is per 1 juli 2016 geliquideerd. Door middel van een overeenkomst schuldoverneming hebben de vier brancheorganisaties de verplichtingen van de NZf zowel gezamenlijk als ieder voor zich aanvaard. De NZf heeft het restant van de voorgesloten financiële middelen die door de NZf waren gereserveerd voor de voldoening van de verplichtingen, uitgekeerd aan de brancheorganisaties naar rato van de percentages zoals vermeld in de vaststellingsovereenkomst d.d. 25 september 1999. Het aandeel van ActiZ bedraagt 22%. In 2016 is het liquidatiesaldo ad € 117.000 aan ActiZ uitgekeerd. Dit bedrag is geormerkt en als bestemmingsreserve opgenomen. In geval van een worst case scenario van de verplichting is er € 136.000 benodigd. De schatting van het financiële effect voor ActiZ bedraagt maximaal haar aandeel (22%) in het mogelijke tekort, zijnde circa € 19.000.

Verplichting inzake investeringen en activa in bestelling:

Per balansdatum is er in totaal € 39.000 aan verplichtingen inzake investeringen in materiële vaste activa aangegaan, waarvan de levering en facturering in 2020 zal plaatsvinden.

2.4.5 Toelichting op het exploitatieoverzicht

Hieronder worden de specifieke posten uit het exploitatieoverzicht 2019 nader toegelicht:

10. Contributie

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Contributie	<u>12.335.000</u>	<u>12.424.206</u>	<u>12.329.881</u>

De contributie wordt berekend als een percentage van de door de leden opgegeven relevante som der bedrijfsopbrengsten (omzet) van het peiljaar. Het percentage over de eerste schijf van de contributie (die loopt tot een som der bedrijfsopbrengsten van circa € 70 miljoen) bedraagt 0,1003%. Het percentage voor de tweede schijf (die loopt tot een omzet van circa € 278 miljoen) bedraagt 0,0413%. De minimum-contributie bedraagt € 1.600, het maximum € 156.000.

In de begroting 2019 is voor wat betreft de contributieopbrengst uitgegaan van hetzelfde niveau als in 2018.

11. Abonnementen

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Abonnementen	<u>5.000</u>	<u>5.280</u>	<u>6.529</u>

Voor niet-leden wordt een abonnementstarief VVT Database in rekening gebracht.

12. Subsidies

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Subsidies	350.000	194.905	973.430

De gesubsidieerde projecten zijn gelet op planning en toewijzing ervan ten tijde van het opstellen van de begroting moeilijk te ramen. De subsidies worden gelijk gesteld aan de realisatie van de subsidiabele kosten.

Het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport heeft per 21 maart 2019 een vaststellingsbeschikking voor het project 'Onderzoek aard en omvang eerstelijnsverblijf 2017 - 2018' afgegeven. De toegezegde projectsubsidie bedroeg € 140.000. Wegens een onderschrijding, de gerealiseerde projectkosten bedroegen € 91.000, werd een korting ad 7% van het toegezegde bedrag toegepast. De projectsubsidie werd vastgesteld op € 81.200. De toegepaste korting ad € 9.800 komt ten laste van de exploitatie 2019.

De specificatie van de gesubsidieerde projecten is te vinden in bijlagen 4.1 en 4.2, waarbij ook de status (aanvraag toegekend, verantwoording ingediend etc.) is vermeld. Naar verwachting zullen er bij de nog lopende subsidies bij de afwikkeling geen afwijkingen optreden die leiden tot niet voorziene (extra) kosten voor ActiZ.

13. Overige baten

De overige baten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Opbrengst publicaties	30.000	1.024	32.520
Aan derden doorberekende uren en kosten	145.000	169.539	157.242
Themabijeenkomsten	50.000	37.975	306.946
Vacatiegelden	15.000	19.720	18.139
Bijdrage Aedes Kenniscentrum Wonen-Zorg	0	0	79.323
Bijdrage LCvV	30.000	52.827	34.993
Overig	25.000	38.253	100.247
Overige baten	295.000	319.337	729.410

De voor 2019 begrote opbrengst publicaties bestaat uit de verkoop van Cao-boekjes. Publicatie van de nieuwe uitgave vindt in 2020 plaats.

De aan derden doorberekende uren betreffen de inzet van medewerkers van ActiZ voor werkzaamheden van derden. Het betreft personele inzet / detachering en het uitvoeren van administratieve diensten. Enkele medewerkers zijn betrokken bij projecten waarvoor de bestede uren in rekening konden worden gebracht bij de uitvoerders.

In 2019 zijn minder betaalde themabijeenkomsten georganiseerd dan voorzien in de begroting. Tegenover de opbrengst themabijeenkomsten staan ook kosten.

De hogere bijdrage LCvV, doorberekend aan de overige deelnemers, is het gevolg van hogere kosten dan begroot voor dit gremium.

Onder de post overig is o.a. opgenomen doorberekende kosten Ontwikkelopdracht kwaliteitskader, waarvan in eerste instantie de kosten ten laste van ActiZ waren gebracht.

14. Personeel

De personeelskosten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Salarissen	4.775.000	4.299.198	4.254.335
Sociale lasten	695.000	621.011	602.488
Pensioenlasten	470.000	418.624	399.354
Reiskostenvergoedingen	125.000	136.968	122.815
Personeel op tarief	300.000	521.492	825.120
Werving en selectie	25.000	16.231	13.522
Bedrijfsgezondheid	10.000	9.680	12.014
Ondernemingsraad	15.000	10.242	8.354
Opleiding, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid	75.000	78.730	53.744
Friciekosten organisatieontwikkeling	90.000	21.094	231.282
Congressen, seminars etc.	10.000	16.165	6.214
Ziekengeldverzekering	17.000	13.123	12.956
Consumpties op de werkplek	50.000	48.519	51.137
Overige personeelskosten	18.000	11.930	10.400
Personeel	6.675.000	6.223.008	6.603.737

Gedurende het boekjaar 2019 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij de vereniging, omgerekend naar fulltime-equivalent, 61,2 (2018: 60,1 fte); begroot aantal werknemers 2019 66,7 fte, allen in Nederland werkzaam.

De personeelsomvang (gemiddeld aantal personen) is als volgt onder te verdelen naar verschillende personeelscategorieën:

directie en ondersteuning 13,2 fte; interne bedrijfsvoering 8,0 fte, communicatie 7,7 fte en beleidsadvies 32,3 fte.

Niet alle vacaturruimte is in 2019 benut, waardoor de salariskosten uiteindelijk lager zijn dan begroot. De gerealiseerde vacatures zijn ingevuld tegen lagere kosten dan begroot, o.a. door het invoeren van een juniorenprogramma. Een deel van de vacaturruimte is ingevuld door ingehuurd personeel, wat zorgt voor de overschrijding op de post personeel niet in loondienst.

De personeelskosten (€ 46.000) van de programmamanager kwaliteit komen ten laste van de bestemmingsreserve kwaliteit.

De frictiekosten organisatieontwikkeling betreffen de kosten van training, begeleiding en ontwikkeling teams. De frictiekosten komen ten laste van de bestemmingsreserve ActiZ organisatieontwikkeling.

15. Huisvesting

De huisvestingskosten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Huur	465.000	463.421	453.692
Servicekosten	225.000	214.014	221.834
Facilitaire ondersteuning	70.000	68.633	68.161
Overige huisvestingskosten	10.000	10.048	20.403
Huisvesting	770.000	756.115	764.091

Per 1.1.2012 is het huurcontract voor het kantoor aan de Oudlaan verlengd tot 2024, waarbij ActiZ eenmalig € 700.000 als korting heeft ontvangen. De huurkorting wordt in gelijke delen gedurende de looptijd van de huurovereenkomst gerealiseerd. Per jaar bedraagt de huurkorting ca. € 58.000 en is in mindering gebracht op de huur.

De voordelige afrekening servicekosten over voorgaand jaar is debet aan de onderschrijving t.o.v. de begroting.

16. Afschrijving, ICT en onderhoud

De kosten voor afschrijving en onderhoud kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Afschrijving verbouwing	25.000	20.132	6.267
Afschrijving overige apparatuur	20.000	14.123	7.906
Afschrijving inventaris	20.000	18.532	8.620
Afschrijving computerapparatuur	45.000	41.417	35.765
ICT en onderhoud	690.000	718.340	776.050
Afschrijving, ICT en onderhoud	800.000	812.543	834.608

De lagere afschrijvingskosten dan begroot zijn het gevolg van een lager investeringsbedrag en een later tijdstip van investeren. De eenmalige kosten welke gemoeid waren met de overgang naar een nieuwe leverancier voor beheer van de kantoorautomatisering, zorgen voor een overschrijding op deze begrotingspost. Daartegenover staan lagere onderhoudskosten CRM-systeem en lagere kosten ICT-beleid dan begroot.

17. Vergaderingen

De kosten van vergaderingen kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Vereniging, bestuur	310.000	272.205	299.332
Commissies, (werk)groepen	270.000	354.179	275.710
Bureau	70.000	85.481	57.659
Vergaderingen	650.000	711.865	632.701

De hoogte van de vergaderkosten wordt elk jaar sterk beïnvloed door de actualiteit.

De vergaderkosten van commissies en werkgroepen overschrijden de begroting. De kosten van de Onderhandelingscommissie Cao en van de LCvV zijn hier debet aan. De kosten van de LCvV worden voor een deel doorberekend aan de andere deelnemers.

18. PR & Communicatie

De PR & Communicatiekosten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Pers	30.000	22.739	35.979
Communicatiemiddelen	175.000	112.041	166.135
Communicatiestrategie	25.000	3.812	0
Overig PR, communicatie, public affairs	45.000	60.437	47.244
Huisstijl	5.000	42.016	0
Ledenpeiling	20.000	27.487	9.762
Website	60.000	62.142	61.212
Publicaties	20.000	3.235	25.461
Internationale contacten	10.000	1.430	5.693
Europese lobby	15.000	15.000	10.000
Europese lobby (bestemd)	0	0	20.000
Representatiekosten	15.000	8.104	13.041
PR & Communicatie	420.000	358.442	394.527

Onder- en overschrijdingen t.o.v. de begroting op diverse posten. In 2019 is er een nieuwe huisstijl ontwikkeld en ingevoerd. De voor 2019 begrote kosten publicaties bestaan voornamelijk uit de kosten Cao-boekjes. De kosten van de nieuwe uitgave worden in 2020 gerealiseerd.

19. Specifieke bijdragen en lidmaatschappen

De kosten voor specifieke bijdragen en lidmaatschappen kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Werknemersorganisaties	705.000	648.425	546.607
Werkgeversorganisaties	408.000	410.819	399.449
BoZ	39.000	43.438	38.645
Loonkostenmodel sectorgegevens	60.000	67.319	74.503
VitaValley	16.000	15.000	15.435
Verenigde EersteLijns Organisaties	4.000	1.250	3.729
Ketenbureau i-Sociaal Domein	0	59.387	0
Jeugdpoort	6.000	0	0
Scheidsgerecht	4.000	40.917	19.276
Geschillencommissie VVT	14.000	13.740	13.458
Vilans Expertnetwerk	7.000	4.422	6.000
Voedingscentrum	11.000	11.000	11.000
De Nederlandse Associatie	6.000	6.050	6.050
EAHSA/EAN	18.000	10.500	15.000
Kenniscentrum Sociaal Europa	8.000	0	7.336
NWG	0	40.000	0
Overige bijdragen en lidmaatschappen	<u>14.000</u>	<u>13.807</u>	<u>15.826</u>
Specifieke bijdragen en lidmaatschappen	<u>1.320.000</u>	<u>1.386.074</u>	<u>1.172.314</u>

Een lager aantal leden van werknemersorganisaties dan voorzien in de begroting leidt tot een onderschrijding op deze post.

De bijdrage aan het Ketenbureau i-Sociaal Domein was voor 2019 niet onder deze rubriek begroot.

Het Kenniscentrum Sociaal Europa en Jeugdpoort zijn opgeheven.

De overschrijding van de bijdrage aan het Scheidsgerecht t.o.v. de begroting wordt veroorzaakt door een drietal toetsingsverzoeken van de Governancecommissie Gezondheidszorg, welke niet afzonderlijk zijn begroot.

In 2019 is een aanvullende bijdrage aan het Nederlands Wijkverpleegkundigen Genootschap (NWG) toegezegd waar geen rekening mee is gehouden in de begroting.

20. Onderzoek en advies

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Onderzoek en advies	<u>750.000</u>	<u>459.156</u>	<u>729.592</u>

De kosten van onderzoek en advies hebben een incidenteel karakter en bestaan uit kosten aan derden.

Een specificatie van de kosten onderzoek en advies treft u als bijlage 4.3 aan.

21. Projectkosten t.l.v. bestemmingsreserves

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Bekostiging vastgoed, etc.	75.000	91.488	72.511
Sectorplan Informatievoorziening	500.000	96.990	141.770
Programma kwaliteit	440.000	192.927	52.323
Toekomst zorg voor ouderen	0	100.000	0
Projectkosten t.l.v. bestemmingsreserves	<u>1.015.000</u>	<u>481.405</u>	<u>266.604</u>

Een nadere toelichting over de besteding van deze reserves vindt u onder punt 1.2 (financiële informatie) van het jaarverslag.

22. Kosten gesubsidieerde projecten

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Kosten gesubsidieerde projecten	<u>350.000</u>	<u>204.705</u>	<u>973.430</u>

De extern - met subsidie - bekostigde projecten kunnen zowel wat betreft de inkomsten als de uitgaven afwijken vanwege het incidentele karakter; de raming is dan ook slechts indicatief. De projectkosten bestaan uit kosten aan derden.

De specificatie van de baten en lasten van extern gefinancierde c.q. gesubsidieerde projecten is te vinden in bijlage 4.2.

23. Themabijeenkomsten

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Themabijeenkomsten	<u>100.000</u>	<u>195.883</u>	<u>367.491</u>

Het aantal themabijeenkomsten fluctueert per jaar naar aanleiding van o.a. actuele ontwikkelingen. Voor een aantal bijeenkomsten, met name de kwaliteitsnetwerken, wordt een deelnemersbijdrage gevraagd. Zie hiervoor de post opbrengsten themabijeenkomsten. Er zijn meer themabijeenkomsten georganiseerd dan voorzien in de begroting.

24. Dataverzameling en -analyse

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Dataverzameling en -analyse	1.075.000	1.175.715	1.022.903

Kijk op Data toont een overschrijding van ca. € 100.000 ten opzichte van de begroting. Daarvan is een belangrijk deel besteed voor het aanpassen van de Kijk op Data-website aan de nieuwe huisstijl van ActiZ. Dit was niet begroot. Voor het overige hebben we sneller dan gepland de data en applicaties kunnen migreren naar het eigen ActiZ platform Kijk op Data en ook diverse nieuwe innovatieve toepassingen voor de leden op Kijk op Data kunnen ontwikkelen. We sluiten het jaar dan ook af met het nieuwe platform ActiZ Kijk op Data, dat al een stevige basis biedt voor de doorontwikkelingen die voor 2020 gepland staan.

25. Algemene kosten

De algemene kosten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Kantoorbenodigdheden	12.000	7.376	8.662
Portokosten	8.000	6.093	6.970
Telefoon	50.000	48.903	118.916
Accountantskosten	40.000	27.252	38.788
Juridisch en overig advies	10.000	16.743	17.843
Vakliteratuur en naslagwerk	15.000	13.095	13.452
Verzekeringen	20.000	16.795	19.621
Voorziening dubieuze debiteuren	20.000	17.221	871
Overige algemene kosten	5.000	3.543	6.366
Algemene kosten	180.000	157.020	231.488

Onder juridisch en overig advies zijn de kosten voor het tot stand brengen van een reglement 'aspirant lidmaatschap' van de vereniging ondergebracht.

De kosten van de controlerend accountant bestaan uit de volgende onderdelen:

- onderzoek van de jaarrekening € 31.944;
- andere controleopdrachten € 4.000;
- afrekening voorgaande jaren -/- € 8.692.

26. Financiële baten

De financiële baten kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2019 Begroting €	2019 Werkelijk €	2018 Werkelijk €
Rentebaten bankinstellingen	6.000	4.330	6.573
Rente lening u/g FWG	9.000	8.533	10.885
Financiële baten	15.000	12.863	17.458

2.4.5.1.1 Bezoldiging directeur en bestuur

Aan bezoldigingen met inbegrip van pensioenlasten en bijtelling leaseauto als bedoeld in artikel 2:383, lid 1, BW, is voor de directeur een bedrag van € 194.000 (2018: € 189.000) in het boekjaar ten laste van de vereniging gekomen. De directeur is in loondienst voor 40 uur per week.

De bezoldiging van de voorzitter van het bestuur, voor gemiddeld 20 uur per week, bedroeg € 123.000 (2018: € 120.000). Dit bedrag is exclusief Btw. De voorzitter werkt niet op basis van een arbeidsovereenkomst en ActiZ betaalt geen sociale premies, e.d.

Het totaal van de vacatiegelden van de overige bestuursleden van ActiZ bedraagt in 2019 € 35.000 (2018: € 39.000). Het vacatiegeld voor bestuursleden bedraagt € 250 per dagdeel voor vergaderingen e.d. en voor het extern vertegenwoordigen van ActiZ.

2.4.5.2.1 Vaststelling jaarstukken door het bestuur



De heer H.G.J. Kamp
Voorzitter



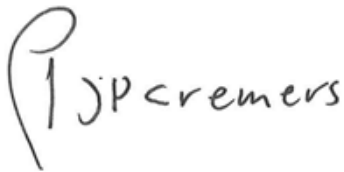
De heer R.G. Schmidt
Vicevoorzitter



De heer G.A. Alewijnse
Lid



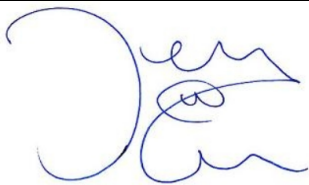
Mevrouw C. Helder
Lid



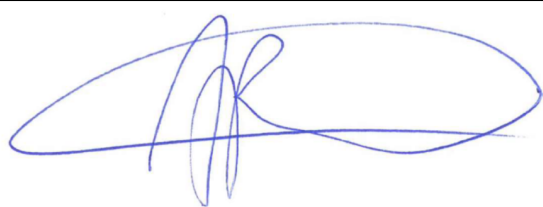
Mevrouw I.P. Kremers
Lid



De heer J. Krul
Lid



De heer J.G.J.M. van den Oever
Lid



Mevrouw A. Poolen
Lid

3 Overige gegevens

3.1 Gebeurtenissen na balansdatum

Sinds februari 2020 beheerst het Covid-19 virus de Nederlandse maatschappij en zijn door de overheid maatregelen ingesteld om de verspreiding van het Coronavirus tegen te gaan. Voor ActiZ betekent dit dat vanaf februari 2020 de prioriteit ligt bij activiteiten die erop gericht zijn om samen met onze leden en hun medewerkers alles op alles te zetten om goede en veilige zorg voor de meest kwetsbaren te kunnen blijven bieden. Dit betekent dat andere activiteiten vanuit het jaarplan 2020 vertraging oplopen en misschien zelfs overbodig worden. Zoals het zich laat aanzien is de financiële impact voor ActiZ relatief beperkt.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van ActiZ

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van ActiZ te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van ActiZ op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 Organisaties zonder winststreven (RJ 640).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2019;
2. de winst-en-verliesrekening over 2019; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- ▶ het bestuursverslag;
- ▶ de overige gegevens;
- ▶ bijlagen.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

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

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met RJ 640. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

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

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

Utrecht, 4 mei 2020

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g.

drs. J.S. Terlingen RA

4 Bijlagen

4.1 Specificatie verloop gesubsidieerde projecten

Betreft	Bedragen in €				
	Saldo per 31-12-2018	Subsidie 2019	Ov bijdr 2019	Uitgaven 2019	Saldo per 31-12-2019
Naar betere brandveiligheid	137	-137	0	0	0
Onderzoek aard en omvang eerstelijnsverblijf	49.000	-58.800	0	-9.800	0
Carrousel Informatisering in de VVT	105.638	27.214	0	72.366	60.486
Doorontwikkeling Kwaliteitskader Wijkverpleging	-115.801	163.540	0	47.739	0
Scholingsmodel herregistratie BIG	0	0	0	37.480	-37.480
Activiteiten InZicht	0	28.550	0	5.143	23.408
Ontwikkeling Handreiking 'Keuzes onvrijwillige zorg'	0	26.257	0	23.232	3.025
Profiel zorgverantw ihk van de Wet zorg en dwang	0	28.496	0	18.746	9.750
	38.974	215.120	0	194.905	59.189

4.2 Specificatie bestede en nog te besteden subsidies

Betreft	Bedragen in €							Status ¹⁾
	Subsidiënt	Tijdvak	Toegezegde/ vastgestelde subsidie	Voorschotten/ definitieve subsidie	Overige bijdragen	Uitgaven 2019	Uitgaven totaal	
Onderzoek aard en omvang eerstelijnsverblijf	VWS	2017-2018	81.200	81.200	0	-9.800	81.200	3
Carrousel Informatisering in de VVT	VWS	2018-2019	111.283	171.769	0	72.366	111.283	1
Doorontwikkeling kwaliteitskader wijkverpleging	VWS	2018-2019	390.652	390.652	0	47.739	390.652	3
Scholingsmodel herregistratie BIG	VWS	2019-2021	332.000	0	0	37.480	37.480	1
Activiteiten InZicht	VWS	2019-2021	199.852	28.550	0	5.143	5.143	1
Ontwikkeling Handreiking 'Keuzes onvrijwillige zorg'	VWS	2019	26.257	26.257	0	23.232	23.232	3
Profiel zorgverantw ihk van de Wet zorg en dwang	VWS	2019	28.496	28.496	0	18.746	18.746	3
			1.169.740	726.924	0	194.905	667.735	

¹⁾ Status: 0 = Aanvraag ingediend; 1 = Aanvraag subsidie toegekend; 2 = Verantwoording bestede kosten ingediend;
3 = Vaststelling definitieve subsidie

4.3 Specificatie van de kosten onderzoek en advies

Omschrijving	Ingediend 2019	Realisatie 2019
Zorg Thuis		
Portal gegevensverzameling kwaliteitsindicatoren Wijkverpleging		0
Casemanagement dementie		3.439
<i>Totaal Zorg Thuis</i>	<i>236.000</i>	<i>3.439</i>
Wonen & Zorg		
Visie geclusterde woonvormen		8.505
Medicatieveiligheid		30.873
Activiteiten inzake infectiepreventie		104
Kernpuntenonderzoek Wlz visualiseren		12.100
Werkzaamheden ondersteuning Rapportage Zorgcontractering Wlz		3.420
<i>Totaal Wonen & Zorg</i>	<i>175.000</i>	<i>55.002</i>
Revalidatie & Herstel		
Onderzoek naar extramurale behandeling (agz)		21.763
Handreiking verkoopkracht		16.940
<i>Totaal Revalidatie & Herstel</i>	<i>33.000</i>	<i>38.703</i>
Jeugd		
Begeleiding WSITR-sessie		960
<i>Totaal Jeugd</i>	<i>35.000</i>	<i>960</i>
Arbeid		
Bijdrage onderzoek maatschappelijke kosten en baten BBL		4.719
Flexibel opleiden en inzetbaar maken zij-instromers		19.512
BIG-herregistratie herintreders		1.116
Onderzoeken i.h.k. van CAO en arbeidsmarkt		18.600
Inspectiecertificering		2.844
<i>Totaal Arbeid</i>	<i>305.000</i>	<i>46.791</i>
Informatisering		
Vervolg e-nurse		2.817
Opstellen Visie digitalisering		22.790
Veiligheidsbewustzijn		8.331
Zelfdiagnose instrument technologie		38.519
Advies Benchmark		7.410
Vektis - 201930407 - Gebruik en patiëntstromen		4.538
Handreiking generieke basis infrastructuur		12.027
Volgende generatie ECD		22.224
Portal gegevensverzameling kwaliteitsindicatoren personeelssamenst en vphz		41.601
Niet subsidiabele kosten Carrousel		5.172
<i>Totaal Informatisering</i>	<i>203.000</i>	<i>165.429</i>
ActiZ-breed		
Diverse juridische adviezen		107.091
Juridisch adviseur: AVG en gezondheidsrecht		16.598
Afstemming WWZ		6.423
Overig		3.618
Onderzoek Sectorbeeld ouderenzorg		15.101
<i>Totaal ActiZ-breed</i>	<i>15.000</i>	<i>148.831</i>
Totaal	1.002.000	459.156
Ruimte t.o.v. begroting	-252.000	
Begroot 2019	750.000	

4.4 Relevante nevenfuncties (bezoldigd en onbezoldigd) van de bestuursleden in 2019

Naam bestuurslid	Organisatie	Plaats	Functie	Bezoldigd
Dhr. H.G.J. Kamp	Ziekenhuisgroep Twente	Almelo	Voorzitter RvT	ja
	Colleges financieel toezicht Nederlandse Caribische eilanden	Willemstad, Curaçao	Lid van de drie Colleges	ja
	Kaak Groep	Terborg	Lid Raad van Advies	ja
Dhr. J.J.M. Helgers	VGN governance/branchezaken	Utrecht	Lid bestuursadvies-commissie (BAC)	nee
	PGGM Coöperatie	Zeist	Bestuurslid	ja
	Adviescommissie SER SZG (sociale zaken gezondheid) namens VNO-NCW-MKB Nederland	Den Haag	Lid	ja
Dhr. J.G.J.M. van den Oever	Coöperatie Thuis & Veilig	Gouda	Voorzitter RvT	nee
	Coöperatieve Vereniging Plicare U.A.	Gouda	Lid RvT	nee
Mevr. J.J. Joppe	Mytyschool Gabriël	Den Bosch	Lid RvT	ja
	Koninklijke Auris	Rotterdam	Lid RvT	ja
	Severinus	Veldhoven	Vicevoorzitter RvT	ja
	PGGM Coöperatie	Zeist	Bestuurslid	ja
Mw. A. Poolen	Hogeschool Viaa	Zwolle	Lid RvT en lid Auditcommissie	ja
	Korsakov KennisCentrum	Rotterdam	Bestuurslid	nee
Dhr. R.G. Schmidt	Dianet	Utrecht	Voorzitter RvT	ja
Dhr. J. Krul	Centrada	Lelystad	Lid RvC	ja
	Aareon Nederland	Emmen	Lid RvC	ja
Mw. I.P. Kremers	n.v.t.			