



HET BESTE UIT  
TWEE WERELDEN

# JAARVERSLAG 2015

[WWW.NUSANTARA.NL](http://WWW.NUSANTARA.NL)



# 1. UITGANGSPUNTEN VAN DE VERSLAGLEGGING

De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur van Nusantara leggen via dit jaardocument verantwoording af over het gevoerde beleid in 2015 en de resultaten daarvan.

Nusantara vervult als cultuurspecifieke zorginstelling sinds ruim 50 jaar een boven-regionale functie voor Indisch Nederlandse, Molukse en Javaans-Surinaamse ouderen. De Indische achtergrond, cultuur en het hebben van een gemengd genenpakket van haar cliënten legitimeert een toegesneden verpleeghuiskundige zorg aanpak. Hierin is niet alleen een affiniteit en een verbondenheid met de cultureel specifieke gewoonten en gebruiken van de doelgroep van belang. Ook is in de bejegening een gerichte sensitiviteit belangrijk voor het herkennen van de aanwezigheid van specifieke contextueel bepaalde factoren. Voorts is er de aanwezigheid en werking van genetische factoren die de zorg en behandelvraag van de bewoners met een gemengd genenpakket tijdens het ouder worden specifiek inkleuren. Het achterliggende werkingsprincipe hiervan kan verklaard worden vanuit het vakgebied van de epi-genetica. Door variaties in de genen kunnen tijdens het ouder worden bepaalde geneesmiddelen anders uitwerken of ontstaan gezondheidsverschillen en/of bepaalde kwetsbaarheden als gevolg van veranderingen in de aard en werking in fysiologie van lichaamsprocessen. Bij de praktijk van onze zorg en behandeling gaat het om de herkenning van dit fenomeen. Met behulp van culturele en zorginhoudelijke competenties in psychiatrie, psychologie en medische-verpleeghuiszorg kan een toegesneden behandeling en zorg plaatsvinden van veelal nog onbegrepen trauma's of onbegrepen lichamelijke klachten. Nusantara wil via haar ontwikkeling naar een kennis en expertisecentrum verder onderzoek verrichten naar de uitwerking van bepaalde genen op het fenotype van ouderen van Indische, Molukse en/of Javaans-Surinaamse afkomst en deze kennis delen c.q. beschikbaar stellen aan andere (aanverwante) migrantengroepen die deze gemengde genen bezitten. Nusantara

De organisatie van Nusantara biedt naast de van oudsher ontwikkelde intramurale zorg, in toenemende mate ook extramurale zorgarrangementen, dagbestedingsprogramma's en wijkverpleegkundige thuiszorg aan haar doelgroepen. In 2015 werd vanuit drie verschillende locaties in drie regio's zorg geleverd. Het betreft de regio's van respectievelijk de Gemeente Apeldoorn en omstreken, de Gemeente Gooi en Vechtstreek en de Gemeente Almere.

Als inspiratiebron voor de wijze van zorgverlening van Nusantara geldt het uitgangspunt of de metafoor van de "Indische familiekring". Dit inhoudelijke concept houdt in dat naast het werken conform de professionele standaarden, Nusantara doelbewust werkt vanuit cultuurspecifieke, context-specifieke en biografisch-narratieve noties in de zorgverlening aan haar ouderen.

Nusantara combineert hierbij 'het beste uit twee werelden'. Hierbij is onder meer sprake van een organisatorische gemeenschapsvorm, waarin naast professionele zorg en behandeling, de cultuurhistorische aspecten in brede zin, de levenssfeer en de dagelijkse onderlinge sociale interactie en verhaallijnen tussen bewoners, familie en medewerkers bepalen.

Daarnaast spelen bij individuele bewoners op individueel niveau vaak specifieke aspecten een belangrijke rol bij de inhoud en de vormgeving van de zorg en behandeling.

Deze cultuur en contextaspecten sluiten aan bij de eigenheid, bij de persoonlijke biografie en bepalen mede de verwachtingen van iedere oudere cliënt en diens familie-relaties. Kennis over en ervaring met cultuurspecifieke zorg heeft positieve gevolgen. Respect en sensitiviteit zijn daarbij kern-emoties. Zo zien wij bijvoorbeeld het samen eten als een kernwaarde van zorg. Eten is een belangrijk moment. Een gezellige plek om bijeen te komen, te eten en andere activiteiten te ondernemen. Daarbij zijn sensitief handelen met begrip en met kleine gebaren, alsook bescheidenheid waarderen en op de juiste manier inschatten in de bejegening en taalgebruik van onze ouderen, belangrijke kernwaarden. Cultuurspecifieke zorg van Nusantara werkt. Het is bewezen dat onze ouderen zich vanuit dit handelen met compassie en met hoge affiniteit voor de Indische en Molukse cultuur, begrepen en gerespecteerd voelen, alsook een hoger gevoel van welzijn en welbevinden hebben. Daardoor is uiteindelijk minder zorg nodig. Nusantara is te benoemen als een 'nichespeler' in de ouderenzorg en wordt qua capaciteit tot de 'kleine' instellingen voor verpleeghuiszorg gerekend. In het huidige tijdsgewricht is sprake van een sterke fragmentatie van zorgcontractering en subsidie-regelingen als gevolg van de transitie naar de AWBZ naar de Wlz, naar de Zvw (herstelgericht verzorging en behandeling) en de decentralisatie van de Wmo (begeleiding). Deze transitie brengt voor kleine instellingen met een beperkte schaalgrootte een ernstig verzwarende complexiteit voor de bedrijfsvoering met zich mee. Voor Nusantara die tevens in verschillende zorgregio's opereert vormt dit proces van onderhandeling met een veel groter aantal zorgverzekeraars, gemeenten en zorgkantoor nog een extra verzwarende factor. De beperking in termen van een bescheiden staf en ontwikkelcapaciteit en het zoeken naar strategische wegen om aansluiting te houden bij de externe beleidsontwikkelingen en de daarmee verbonden nieuwe externe partijen, vraagt om een hoge interne verandercapaciteit. Nusantara laat in 2015 een unieke verander-capaciteit zien, die de enorme dynamiek die de zorgmarkt kenmerkt op een effectieve wijze het hoofd weet te bieden.

Binnen deze turbulente context is er tegelijkertijd sprake van een 'momentum' waarbij Nusantara zich steeds meer tot een 'Indische community' kan en wil ontwikkelen. Dit is een gemeenschapsvorm, waarin ook de jongere generaties zich steeds meer herkennen en betrokken willen worden bij diverse activiteiten voor cultuuruitwisseling en onderlinge samenwerking en ontwikkeling. Door de vele contacten en netwerkrelaties die vanuit Nusantara worden gelegd ontstaat een cultuureiland met de configuratie van een netwerk-organisatie. Hierbinnen is er ruimte voor 'sense-making', een proces waarbij vele Indische Nederlanders hun specifieke identiteit opnieuw kunnen ontdekken en kunnen ervaren dat 'het beste uit twee werelden' ook bijzondere competenties en een specifieke meerwaarde met zich meebrengt. Deze kwaliteit mag gezien en gearticuleerd worden en biedt een toegevoegde maatschappelijke waarde die verbindend werkt in de multiculturele samenleving die zich steeds meer ontwikkeld.

Nusantara vervult voor deze generaties van Indische, Molukse en Surinaams-Javaanse ouderen en Aziatische ouderen met een migratie-achtergrond, een beschermwaardige bovenregionale / landelijke zorgfunctie. Met de in het boekjaar ingezette ontwikkeling van een expertisecentrum, de verdere optimalisering van efficiëntie en effectiviteit van de bedrijfsprocessen en de strategische oriëntatie in netwerken, heeft Nusantara in 2015 een gezonde bedrijfsexploitatie geëffectueerd met een toekomstperspectief. Hiermee is weer een belangrijke en noodzakelijke stap voorwaarts gezet bij de verdere continuïteit van haar belangrijke maatschappelijke functie.

Mede namens de Raad van Toezicht,  
F.J. Broekhuizen, arts, MBA  
Raad van Bestuur  
Ugchelen, 24 mei 2016

## 2 PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

### 2.1 ALGEMENE IDENTIFICATIEGEGEVENS

Stichting Nusantara Zorg - Stichting Nusantara Beheer  
Centra voor zorg, wonen, Kunst en cultuur

Statutair adres	Klein Hattem 34, 7339 HJ te Ugchelen
Website	<a href="http://www.nusantara.nl">www.nusantara.nl</a>
Mailadres algemeen	<a href="mailto:info@nusantara.nl">info@nusantara.nl</a>
Stichting Nusantara Beheer	KvK inschrijving 41052701
Stichting Nusantara Zorg	KvK inschrijving 50336975

Stichting Nusantara Zorg heeft in 2015 drie zorglocaties:

#### LOCATIE RUMAH SAYA

Klein Hattem 34  
7339 HJ Ugchelen

#### LOCATIE PATRIA

Ceintuurbaan 281  
1402 HM Bussum

#### LOCATIE RUMAH MELATI

Van Raemsdonckstraat 76  
1336 AL Almere Buiten

### 2.2. STRUCTUUR VAN HET CONCERN

#### JURIDISCHE STRUCTUUR

Tot en met eind december 2015 bestond Nusantara uit de navolgende rechtspersonen:

- Stichting Nusantara Zorg
- Stichting Nusantara Beheer

De entiteiten van Nusantara Holding B.V.; en haar 100% dochter Nusantara Bedrijfsdiensten B.V. zijn in 2015 bij de Kamer van Koophandel uitgeschreven. De operationele activiteiten van beide B.V.'s waren reeds in 2014 volledig overgeheveld naar de Stichting Nusantara Beheer en integraal geconsolideerd met Stichting Nusantara Beheer. Deze entiteiten hebben in 2015 geen enkele rol gespeeld in de bedrijfsvoering. Ultimo 2014 stonden beide B.V.'s nog ingeschreven bij de Kamer van Koophandel.

De bestuursstructuur is ingericht conform de WTZi, met daarbij de inrichting van een Raad van Toezicht – Raad van Bestuursmodel. Een en ander is vastgelegd in de statuten, het huishoudelijk reglement en het rooster van aftreden.

## 2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

### TOELATINGEN

In 2015 golden voor Nusantara beschikt de volgende toelatingen:

Toelating als instelling voor persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding, behandeling en verblijf conform de artikelen 4, 5, 6, 7, 8 en 9 van het Besluit zorgaanpak AWBZ. Daarnaast beschikt Nusantara via de Zorginkoop Achmea voor 2015 over een erkenning zorgaanbieder Wijkverpleging in het kader van de Zorg Verzekering Wet (ZVW). Voorts heeft Nusantara per 2015 een Raamovereenkomst Maatwerkvoorzieningen WMO voor de regio Apeldoorn e.o. met de Gemeenten Apeldoorn, Brummen, Deventer, Epe, Heerde, Hattem, Olst-Wijhe en Voorst. Daarnaast heeft Nusantara per 2015 een Raamovereenkomst WMO met de Gemeente Almere. Voor de Gemeenten van Gooi – Vechtstreek wordt in 2015 voor de aanbesteding WMO 2016 een aanbieding ingediend. Het betreft hier de Gemeenten Blaricum, Bussum, Eemnes, Hilversum, Huizen, IJsselstein en Naarden.

### ANBI (ALGEMEEN NUT BEOGENDE INSTELLING)

Stichting Nusantara Beheer heeft sinds 1 januari 2010 (RSIN 804047212) en Stichting Nusantara Zorg heeft sinds 1 januari 2012 (RSIN 822687033) de status van algemeen nut beogende instelling.

### MEDEZEGGENSCHAP: CENTRALE CLIËNTENRAAD

De bewoners en cliënten van Nusantara worden vertegenwoordigd door de centrale cliëntenraad. Per locatie is sprake van een decentrale cliëntenraad c.q. bewonerscommissie. Vanuit deze gremia vindt afvaardiging plaats naar de centrale cliëntenraad. De centrale cliëntenraad wordt door de raad van bestuur structureel betrokken bij adviestrajecten met betrekking tot strategische beleidsontwikkelingen, organisatie-wijzigingen en operationele aspecten van de zorgverlening. Hiertoe is een structurele overlegvorm ingericht met de raad van bestuur. Daarnaast is er sprake van jaarlijks een tweetal informele ontmoetingen met de raad van toezicht. In 2015 zijn er geen extra overleggen geweest tussen de centrale cliëntenraad en de raad van toezicht.

### BEWONERSCOMMISSIES

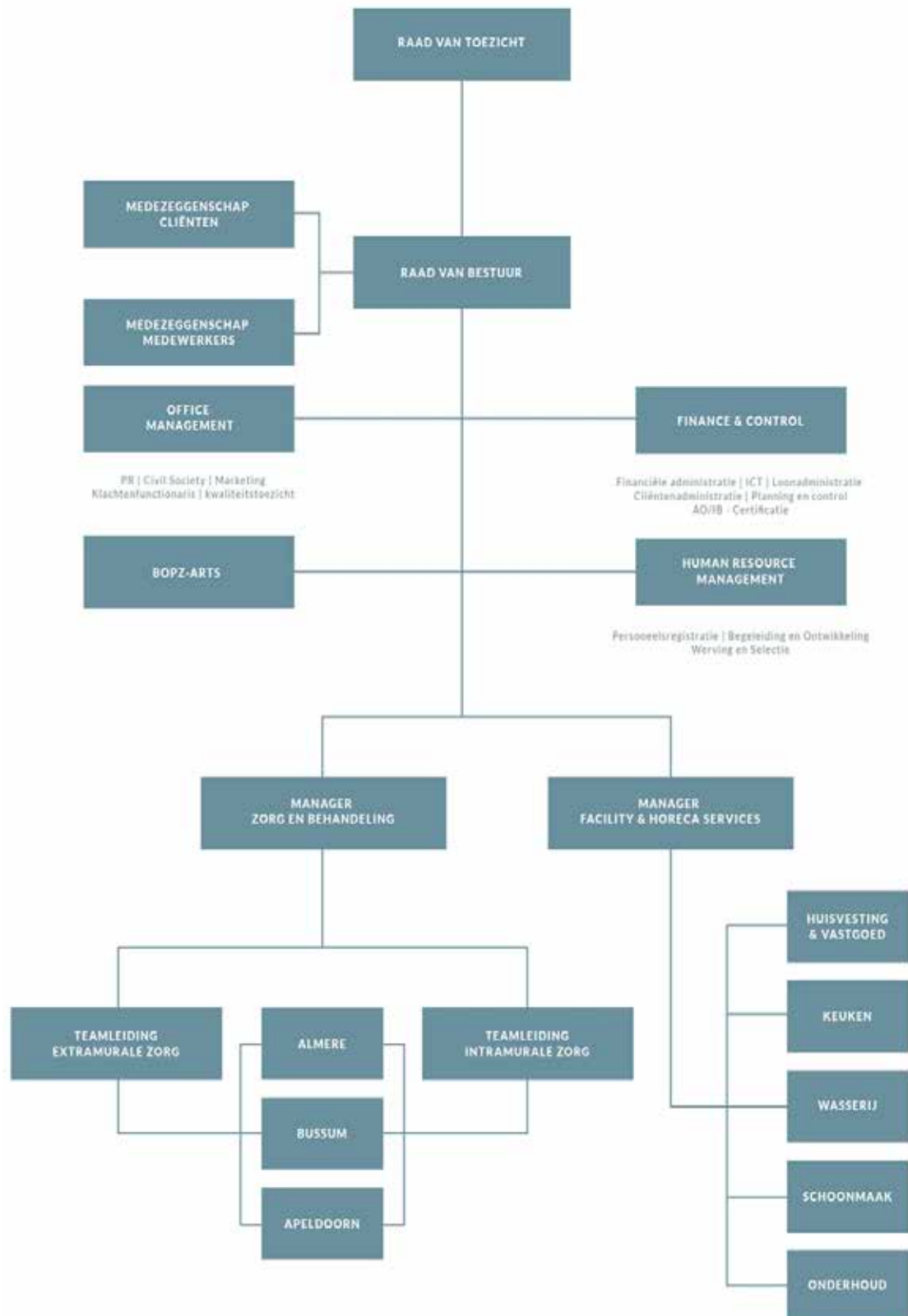
Naast de formele centrale cliëntenraad zijn zoals eerder aangegeven op de locaties Patria en Rumah Saya decentrale cliëntenraden ingericht en is er op Rumah Melati sprake van een bewonerscommissies. In deze gremia wordt met een bepaalde regelmaat gesproken met het locatie-gebonden zorgmanagement en ondersteunende staf over cultuuractiviteiten, ontwikkelingen, knelpunten en verbeterpunten betreffende de meer locatie-gebonden zorguitvoering, ondersteunende processen en facilitaire dienstverlening.

### GEMEENSCHAPPELIJKE ONDERNEMINGSRAAD

De Gemeenschappelijke Ondernemingsraad (=lees GOR) vertegenwoordigt de medewerkers van een viertal locaties te weten Patria te Bussum, Rumah Melati te Almere, Rumah Saya te Ugchelen en IndischBuren te Bussum. De GOR bestond op 1 januari 2015 uit een vijftal leden. Onderdeel van de GOR is de commissie Veiligheid, Welzijn, Gezondheid en Milieu (=lees VGWM) bestaande uit een drietal leden. De bezetting van de VGWM commissie is ongewijzigd gebleven.

## 2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

In 2015 was de 2014 ingerichte organisatiestructuur van kracht



## 2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

### 2.3 KERNGEGEVENS NUSANTARA

#### 2.3.1 KERNACTIVITEITEN EN NADERE TYPERING

De kernactiviteiten van Nusantara zijn:

- Het bieden van een cultuur- en context-specifiek aanbod van intramurale zorgverlening en verpleeghuiszorg conform de AWBZ aan Indische, Molukse en Javaans-Surinaamse ouderen uit het gehele land, met gerichte aandacht voor welzijn en cultuur en de genetische constitutie. De intramurale zorg vindt plaats op de locaties Patria te Bussum, Rumah Saya. Extramurale zorg in Almere wordt geboden in de woonvorm van Rumah Melati.
- Het bieden van dag-verzorging aan Indische Molukse ouderen uit de regio Apeldoorn, Brummen en Arnhem op de locatie Rumah Saya te Ugchelen. Voor de regio Bussum e.o. vindt het zorgaanbod plaats op de locatie Patria te Bussum. Voor de regio Almere Buiten betreft dit de locatie Rumah Melati.
- Het bieden van een zo breed mogelijk aanbod aan extramurale zorgverlening op basis van Wlz, ZvW, Wmo en PGB-bekostiging aan alle ouderen uit Almere op en vanuit de locatie Rumah Melati te Almere, evenals aan de bewoners uit de regio Apeldoorn - Brummen - Arnhem vanuit en op de locatie van Rumah Saya te Ugchelen.
- Het bieden van wijkverpleging vanaf 2015 vanuit het daartoe nieuw ingerichte Team Tolong vanuit locatie Rumah Saya voor de Gemeenten Apeldoorn en omgeving, vanuit locatie Rumah Melati voor de Gemeente Almere en vanuit locatie Patria te Bussum voor de Gemeenten van de Gooi & Vechtstreek.

Het zorgaanbod van Nusantara omvat samengevat de volgende producten c.q. diensten:

- Inloopspreekuur Team Tolong voor advies en hulpvragen (ook bezoek aan huis)
- Adviesgesprek met wijkverpleegkundige, maatschappelijk werk en/of specialist ouderen geneeskundige op spreekuur of thuis
- Huishoudelijke ondersteuning
- Dagbesteding
- Persoonlijke verzorging, verpleging en behandeling
- Logeerfunctie en respijtzorg
- Volledig Pakket Thuis en Modulair Pakket Thuis (verpleeghuiszorg thuis)
- Verpleeghuiszorg (7 maal 24 uur) in de verpleeghuizen op een van de intramurale locaties

Naast bovengenoemd zorgaanbod bieden de locaties Patria en Rumah Saya en Rumah Melati een (culturele) ontmoetingsmogelijkheid voor medebewoners, familieleden, vrijwilligers en wijkbewoners (senioren) uit de lokale omgeving. Daarbij kan gebruik worden gemaakt van de restauratieve voorziening met Indische Keuken, de eigen kapsalon, pedicure en de tokofaciliteiten met Indische en Molukse lekkernijen en cultuurproducten. In samenwerking met Stichting Pelita worden ook Indische eettafels en zogenaamde Masoek Sadja's op de verschillende locaties georganiseerd. Tevens is er een aanbod van diverse recreatieve activiteiten als schilderen, houtbewerking, handwerken, cultuurgebonden muziek optredens, bingospelen e.d. Voorts worden er bepaalde vormen van complementaire therapieën en diverse grotere cultuurgebonden activiteiten aangeboden. Dit laatste betreft specifieke herdenkingsbijeenkomsten, pangsars en zogenaamde kumpulans.



## 2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

### 2.3.2 PATIËNTEN/CLIËNTEN, CAPACITEIT, PRODUCTIE, MEDEWERKERS EN OPBRENGSTEN

#### CLIËNTEN IN 2015

Locatie Patria aan de Ceintuurbaan 281 te Bussum heeft 73 intramurale plaatsen ten behoeve van intensieve psychogeriatrische zorg en meerzorg somatiek. Daarin zijn 16 intramurale plaatsen begrepen voor intensieve psychogeriatrische zorg met een BOPZ-indicatie (Bijzondere Opnemingen in Psychiatrische Ziekenhuizen). Locatie Rumah Saya aan de Klein Hattem 34 te Ugchelen heeft 73 intramurale plaatsen, waarvan 20 plaatsen ten behoeve van intensieve psychogeriatrische zorg, 24 plaatsen kleinschalige woonvoorzieningen en 29 plaatsen ten behoeve van meerzorg somatiek. Voorts is er een extramurale productie dagopvang voor individuen en groepen van 2.909 (2014: 5.002) dagdelen met een productiewaarde 2015 van € 105.000 (2014: € 260.000). De daling is veroorzaakt door de overgang van AWBZ (Wlz) naar gemeenten (met een groter aantal cliënten die geen indicatie hebben ontvangen). Locatie Rumah Melati verzorgt WMO-activiteiten in Almere tot een omzet van €97.000 (2013: €69.000). VPT-zorg (VPT=Volledig Pakket Thuis) is gestart in het laatste kwartaal van 2014 en heeft in 2015 een omzet gerealiseerd van € 95.700.

#### PRODUCTIE

De intramurale en extramurale overproductie bedroeg in 2015 € 8.540.000. De nadere afspraken in het kader van de herschikking 2015 met het Zorgkantoor Achmea kwamen in 2015 zodanig laat tot stand dat het toegestane extra productievolume niet volledig kon worden gerealiseerd. In 2015 is ruim € 112.000 intramurale zorg daardoor 'op de plank' blijven liggen. Een en ander is ook bevestigd in de ingediende nacalculatie aan de Nederlandse Zorg autoriteit.

De wachtlijst voor de intramurale zorg is in 2015 ingekort. Oorzaak is het strengere indicatieregime dat werd toegepast door het CIZ voor een intramurale opname. Voorts is een kortere tijd van verblijf van onze bewoners debet aan een versnelde reductie van de wachtlijst. Eind 2015 was er sprake van een wachtlijst van 43 potentiële cliënten.

De extramurale productie is in 2015 afgenomen, dit mede als gevolg van de overheveling c.q. decentralisatie van extramurale zorg vanuit de AWBZ naar gemeenten. Uiteindelijk is ruim € 18.000 boven het beschikbare c.q. toegekende (herschikte) budget geproduceerd.

Met het Zorgkantoor is in 2015 in het kader van de zorginkoop 2016 nader gesproken over het door Nusantara ingediend verbeteringsplan inzake kwaliteit. Dit heeft geresulteerd in een toekenning van een Wlz-zorginkoop overeenkomst voor twee jaar.

## 2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

### MEDEWERKERS

#### - Algemeen

Het jaar 2015 stond in het teken van het verder ontwikkelen van Nusantara als boven-regionale cultuurspecifieke zorgorganisatie waarbij intern is ingezet op borgen en verder verbeteren van de kwaliteit van de zorgverlening, behandeling en gemeenschapsvorming. Hiervoor zijn onder andere relevante trainingen ingezet en is een aantal voor Nusantara nieuwe functionaliteiten in de organisatie ingevoegd. Voorts zijn cultuuractiviteiten en virtuele communicatie en marketingtools ontwikkeld. Tevens is ingezet op uitbreiding van de extramurale activiteiten van Nusantara, in eerste aanleg in de regio Almere.

#### - Ziekteverzuim

De samenwerking die Nusantara per 1 januari 2014 is aangegaan met de externe arbo-dienst is in 2015 gecontinueerd. De dalende trend die vanaf 2013 zichtbaar is heeft zich in 2015 voortgezet. Waar het verzuim in 2014 nog 8,1 % was, was het ziekteverzuim voor heel 2015 7,3%. Gegeven het feit dat het verzuim voor het tweede halfjaar van 2015 6,7 % was laat ook zien dat 2015 over zijn geheel een dalende trend laat zien. Begin 2016 was het ziekteverzuim rond de 5,5%.

#### - Arbeidsomstandigheden

In 2015 heeft de inspectie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid een herhalingsbezoek gebracht aan de organisatie, volgend op het bezoek dat de inspecteur eind 2013 aan Nusantara had gebracht. De arbeidsinspectie heeft bij het bezoek in 2015 geconcludeerd dat Nusantara aan alle eisen voldoet waar tijdens het bezoek op getoetst is. In navolging van het bezoek van de Inspectie van SZW heeft een aanvulling op de meest recente Risico-Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) plaatsgevonden. Eind 2015 werden twee nieuwe preventiemedewerkers benoemd.

#### - Opleiding en ontwikkeling

In 2015 heeft Nusantara aanzienlijk geïnvesteerd in het verzorgen van opleidingen en ontwikkeling van medewerkers. Deze activiteiten waren vooral gericht op het verbeteren van de kwaliteit van zorg. Enkele van deze activiteiten betreffen medicatieveiligheid, hygiëne en infectiepreventie en klinische lessen aan medewerkers die verpleegtechnische handelingen verrichten.

Medio is het opleidingstraject met betrekking tot het scholen van het complete medewerkersbestand op het gebied van de specifieke culturele achtergrond van onze bewoners afgerond. Iedere medewerker heeft deze opleiding gevolgd en dit traject maakt sinds 2015 tevens deel uit van het introductietraject voor nieuwe medewerkers. Hiertoe voerde samenwerkingspartner Djalan Pienter/Stichting Pelita uit het kwaliteitsnetwerk waar Nusantara sedert 2016 deel vanuit maakt, een 2-daagse cultuurspecifieke training uit. Het beoogde resultaat draagt bij aan een zorg- en dienstverlening aan onze cliënten met rekening houdend met en met respect voor de gebruiken en cultuurspecifieke eigenschappen van onze doelgroep.

## 2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

Nusantara werkte in 2015 samen met de opleidingsinstituten ROC Aventus, ROC Hilversum, ROC Deventer en ROC Almere. In dat kader werden op alle locaties van Nusantara BOL stagiaires ingezet en volgen BBL leerlingen de opleiding tot VIG MBO3 en Verpleegkundige MBO 4 op een van deze instellingen.

### - **Onderzoek medewerkerstevredenheid**

Eind 2015 heeft er een onderzoek medewerkerstevredenheid plaatsgevonden. Bij het afsluiten van het jaar 2015 waren de resultaten nog niet beschikbaar. In begin 2016 zijn de resultaten beschikbaar gekomen. Hieruit is te concluderen dat de medewerkerstevredenheid ten opzichte van de meting in 2013 is gestegen en zich per 2016 op benchmarkniveau bevindt. Begin 2016 zal een plan van aanpak worden opgesteld om enkele geconstateerde verbeterpunten met betrekking tot medewerkerstevredenheid verder op te pakken.

### - **Personeelsformatie**

Per einde van 2015 waren er 232 medewerkers in dienst bij de organisatie. Dit betrof een totaal aan FTE van 122. Deze personeelsformatie was op dat moment als volgt over beide stichtingen verdeeld. Bij de Stichting Nusantara Beheer waren 65 medewerkers (32,9 FTE) in dienst en bij de Stichting Nusantara Zorg waren dat 167 medewerkers (89,3 FTE).

### **2.3.3 WERKGEBIEDEN**

Nusantara heeft met betrekking tot de intramurale zorg een bovenregionale/landelijke functie. Cliënten en bewoners kunnen uit het gehele land afkomstig zijn. De opnames worden vanuit een centraal wachtlijstbeheer gecoördineerd via de centrale afdeling zorgbemiddeling. De instroom ten behoeve van de extramurale zorg worden apart decentraal per locatie gecoördineerd. De hier werkzame opnamefunctionarissen vervullen daarnaast een bemiddelende rol betreffende de informatievoorziening naar cliënten en familieleden, diverse externe case managers en functionarissen van het CIZ. De meeste cliënten zijn afkomstig uit de provincie Gelderland en Overijssel. Voorts komen cliënten uit de provincie Noord- en Zuid Holland en de provincie Utrecht.

## 2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

### 2.4 SAMENWERKINGSRELATIES

BELANGHEBBENDEN	RELATIE
Huisartsen rondom locatie Patria Huisartsen rondom locatie Rumah Saya Cultuurspecifieke huisartsen rondom locatie Rumah Melati: Novicare, Medtzorg en Paramedici	Huisartsen zorg geïndiceerde bewoners  Paramedische en perimedische zorg en therapieën
Apotheker locatie Patria	Levering medicatie
Apotheker locatie Rumah Saya	Levering medicatie
Samenwerkingsverband regio Apeldoorn	Wijkgerichte samenwerking en regionale afspraken met betrekking tot zorg en dienstverlening
Samenwerkingsverbanden Almere	Wijkgerichte samenwerking en regionale afspraken met betrekking tot zorg en dienstverlening
Zorggroep Almere Randstad 22 - 01 1316 BN Almere	Regionale samenwerking met betrekking tot mede behandeling van de afdeling PG-behandeling op Patria (tot eind 2015)
Gemeente Almere	Afdeling Huisvesting en ruimtelijke ordening en Zorgloket WMO
Roebia Zorg en het WMO-loket van de gemeente Almere	Regionale afstemming in het kader van samenwerking met betrekking tot thuiszorg en huishoudelijke hulp.
Calibris	Werkleerbedrijf in samenwerking met het Leger des Heils
ROC - Aventus, locaties te Hilversum, Deventer en Apeldoorn	In het kader van MBO-opleiding niveau 3 en 4 Gezondheidszorg (BOL en BBL).
Gemeenten Apeldoorn, Brummen, Deventer, Epe, Heerde, Hattem, Olst-Wijhe, Hattem en Voorst. Gemeenten Blaricum, Bussum, Eemnes, Hilversum, Huizen, Laren, Muiden, Naarden en Gemeente Almere	Overeenkomst inzake levering huishoudelijk hulp in het kader de WMO en afstemming regionaal transitieproces overheveling AWBZ naar WMO en ZVW
Nederlandse Zorgautoriteit	Goedkeuring en vaststelling rekenstaten, budgetverzoeken en - verantwoordingen
Zorgkantoor Achmea Zorgverzekeraar Achmea (concessiehouder)	Overeenkomst zorginkoop AWBZ en WLZ Overeenkomst zorginkoop ZVW
Federatie Bersama Kuat Oudlaan 4 3515 GA Utrecht	Federatie betreffende inhoudelijke samenwerking en gezamenlijke expertise ontwikkeling betreffende Indisch Molukse zorg.



## 2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

### 2.4 SAMENWERKINGSRELATIES

BELANGHEBBENDEN	RELATIE
Stichting Pelita Rijnzichtweg 35 2342 AX Oegstgeest	Samenwerking in het kader van cultuurspecifiek maatschappelijk werk en welzijn. Daarnaast expertise ontwikkeling in het kader van traumabehandeling en context-specifieke zorg.
Stichting Vrienden van Nusantara Klein Hattem 34 7339 HJ Ugchelen	Verwerving van additionele middelen ten behoeve van het welzijn van in Nusantara opgenomen cliënten en bewoners.
CMO Flevoland de Schans 19-45 (2 hoog) 8231 KA Lelystad	Regionaal gerichte samenwerking en regionale afspraken met betrekking tot zorg en dienstverlening
Zorgloods BV Aphroditestraat 37 5047 TW TILBURG	Kwaliteit en verbeterproces van transparantie van zorg en productie.
SIOH-Lieflijk Indië Vilniusstraat 3 2034 EM Haarlem	Samenwerking in het kader van cultuurspecifiek welzijn.
Stichting Nusantara Amsterdam Snelleveldstraat 34 1107 VW Amsterdam	Samenwerking t.a.v. toekomstige extramurale zorg
Stichting Insulinde De Schutspatroun 4 - 60 Amersfoort	Samenwerking in de vorm van inloop spreekuur en extramurale zorg.
Stichting Rumah Beta Esdoornhof 9 8172 DC Vaassen	Opzetten van extramurale zorgwoningen voor de Molukse samenleving in Vaassen. Daarnaast het opzetten van inloop spreekuren.
Platform VV zorginstellingen Loolaan 1 7314 AA Apeldoorn	Periodieke bijeenkomsten van de Raad van Besturen van zorginstellingen in Apeldoorn. Uitwisseling van informatie en samenwerkingsverbanden bespreken.
Big Bang Laboratoriumstraat 3 1059 BX Amsterdam	Marketing en PR, ontwerpen en ontwikkelen van vernieuwde website, huisstijl, brochurelijn
ADC/PI Jacob Obrechtstraat 70 1071 KP Amsterdam	Performance Improvement

### 3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering

#### NORMEN VOOR GOED BESTUUR

De statuten van de stichting voorzien in een Raad van Toezichtstructuur. De Raad van Bestuur (hierna te noemen Raad van Bestuur) bestuurt de stichting en de Raad van Toezicht (hierna te noemen Raad van Toezicht) houdt integraal toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de stichting. De Raad van Toezicht staat de Raad van Bestuur met advies terzijde. Afspraken zijn vastgelegd in de reglementen van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur conform de Healthcare Governance Code.

Nusantara bestond in 2015 uit twee stichtingen: Stichting Nusantara Zorg en Stichting Nusantara Beheer.

#### 3.1 RAAD VAN BESTUUR

De raad van bestuur van de twee stichtingen, Stichting Nusantara Zorg en Stichting Nusantara Beheer, bestaan in 2015 uit dezelfde persoon. In het verslagjaar is conform afspraak met de bestuurder een jaargesprek gevoerd. De samenstelling van de Raden van Bestuur zijn in het verslagjaar ongewijzigd ten opzichte van het voorafgaande jaar. De bezoldiging van de raad van bestuur vond plaats conform de WNT.

#### SAMENSTELLING

NAAM	GEBOORTE. DATUM	NEVENFUNCTIES
F.J. Broekhuizen	26-11-1954	Lid Raad van Toezicht Respect Zorggroep Den Haag

Om belangenverstremming te voorkomen geeft de raad van toezicht inzicht in de nevenfuncties. Nevenfuncties worden niet aanvaard alvorens toestemming te hebben verkregen van de raad van toezicht. Verdere maatregelen ter voorkoming van belangenverstremming en verantwoordelijkheden dienaangaande zijn opgenomen in het reglement raad van bestuur.

## 3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering

### 3.2 RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht ontving in 2015 naar oordeel van de Raad van Bestuur voorafgaand aan elke overlegvergadering van de Raad van Bestuur die informatie die voor een adequaat functioneren benodigd was. Indien daarvoor aanleiding was, werd de Raad van Toezicht tussentijds van relevante informatie voorzien.

#### **Toezicht Stichting Nusantara Zorg en Beheer**

Bij het uitoefenen van het toezicht is in het verslagjaar vooral gelet op de volgende onderwerpen:

- Vertrek zittende voorzitter en benoeming nieuwe voorzitter
- Tijdsige benoeming nieuwe leden Raad van Toezicht in verband met het aftreedschema
- Bouwontwikkelingen
- Balanced Score Cards
- Verkenning samenwerking met andere zorginstellingen
- WNT en honorering Raad van Bestuur en Raad van Toezicht
- Accountantsverslag 2014
- Managementletter 2014
- Financiële kwartaalrapportages
- IGZ-bezoeken
- Productie 2016
- Evaluatie jaarplannen
- Marketing- en positionering

De Raad van Toezicht verleende in verslagjaar goedkeuring over de volgende besluiten van de Raad van Bestuur.

- Jaardocument 2014 (incl. jaarverslag Raad van Toezicht)
- Jaarrekening 2014
- Begroting 2015
- Begroting 2016
- Bouwontwikkelingen
- Marketing- en positioneringsactiviteiten
- Aanpassing bezoldiging Raad van Bestuur o.b.v. de WNT

#### **Toezicht Stichting Nusantara Zorg en Beheer**

Bij het uitoefenen van het toezicht is in het verslagjaar vooral gelet op de volgende onderwerpen: Ontwikkelingen in de zorg, Financiële ontwikkelingen, Bouw ontwikkelingen, Marketing en Fiscaliteit.

### **OVERLEG**

De Raad van Toezicht Stichting Nusantara Zorg en Beheer vergaderde in het verslagjaar 6 keer vergaderd in de aanwezigheid van de bestuurder. De vergaderingen vonden plaats op de verschillende locaties van Nusantara. De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar een open, informeel overleg gevoerd met afzonderlijk de Ondernemingsraad (OR) en de Centrale Cliëntenraad (CCR). Ter sprake kwam onder andere de medewerkers- en cliënttevredenheid mede n.a.v. de in het vorige verslagjaar doorgevoerde veranderingen.

### 3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering

#### SAMENSTELLING

De Raden van Toezicht van de twee stichtingen, Stichting Nusantara Zorg en Stichting Nusantara Beheer, bestaan uit dezelfde personen. De Raad van Toezicht hanteert de in 2014 opgestelde profielschetsen voor de functie van voorzitter Raad van Toezicht en lid Raad van Toezicht op basis waarvan zij de samenstelling van de raad vorm wenst te geven. In de profielschets zijn opgenomen de kwaliteiten en eigenschappen die van een lid van de Raad van Toezicht worden verwacht. Per zetel vult de profielschets aan met een detaillering van gewenste achtergrond, discipline en deskundigheid van de leden. Tenminste één lid dient te beschikken over relevante kennis en ervaring in de zorg. Statutair gezien, behoort de Raad van Toezicht uit minimaal vijf leden te bestaan. In het verslagjaar heeft een aantal wijzigingen plaatsgevonden in de samenstelling van de Raad van Toezicht. Op basis van de vastgestelde procedure voor werving en selectie en de profielschetsen zijn in het tweede kwartaal 2015 een nieuwe voorzitter Raad van Toezicht en nieuw Raad van Toezicht-lid benoemd. De CCR heeft in 2015 aangegeven geen gebruik te willen maken van het recht tot het doen van een (bindende) voordracht voor een Raad van Toezicht-lid. De Raad van Toezicht evalueerde haar eigen functioneren in het verslagjaar in eigen kring.

Naam	Functie binnen RvT	Nevenfuncties	Datum benoeming	Datum aftreden
Dhr. J.C.J.E Allein Richier	Voorzitter RvT, tot 1-7-2015	n.v.t.	19-11-2010	07-07-2015
Dhr. H.T. de la Rambelje	Vice-voorzitter RvT, voorzitter auditcommissie Financiën	Vz. stichting vrienden Nusantara; VOF diverse interim op HR- gebied	19-11-2010	
Dhr. P.A.V. Anthonio	Voorzitter auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid. Per 1-7-2015 voorzitter RvT	Vz, Stichting ICT4Handicap	01-02-2013	Voorzitter per 07-07-2015
Mw. M. Ohoioeloen	Lid sinds 1-4-2015, lid auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid	bestuurslid Stichting Beheers- fonds Landelijk Steunpunt Educatie Molukkers	01-04-2015	
Mw. W. Olijve-Gabriel	Lid tot 1-10-2015, lid van auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid	n.v.t.	19-11-2010	15-12-2015
Dhr. G. Pijloo	Lid. Tevens lid auditcommissie Financiën sinds 1-10-2015	Vz. Activiteitencommissie Heerensociëteit Almere	01-07- 2015	
Mw. K.T. Ruitenbach	Lid. Tevens lid auditcommissie Financiën.	Voorzitter Intruder Owners Club Holland	19-11-2010	

De hoofdfuncties van de leden van de Raad van Toezicht hebben geen enkele relatie met Nusantara of bij Nusantara betrokken personen en zijn daarom hier niet vermeld.

#### COMMISSIES

De Raad van Toezicht heeft uit haar midden commissies ingesteld voor de risicogebieden van Financiën, Kwaliteit en Veiligheid. Er was in 2015 geen aparte remuneratiecommissie ingesteld.



### **3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering**

#### **AUDITCOMMISSIE FINANCIËN**

In deze commissie worden de actuele financiële ontwikkelingen besproken dan wel bewaakt. De commissie bestond in 2015 uit de leden:

mw. Ruitenbach en de heer Pijloo. In 2015 besprak de commissie onder meer de managementletter 2014, accountantsverslag 2014, jaarrekening 2014, jaardocument 2014 en de begroting 2015 en adviseerde daarover aan de Raad van Bestuur. Ook werden de financiële scorecard-rapportages besproken door de commissie.

#### **AUDITCOMMISSIE KWALITEIT EN VEILIGHEID**

Om het toezicht op de kwaliteit van zorg en de veiligheid te borgen is door de Raad van Toezicht een onafhankelijke, betrokken en proactieve commissie Kwaliteit en Veiligheid in het leven geroepen. De commissie bestond uit de leden: Mevrouw Ohoioeloen en de heren Anthonio en De la Rambelje.

#### **REMUNERATIE**

Ofschoon binnen de Raad van Toezicht in 2015 geen aparte remuneratiecommissie is ingesteld zijn de voorzitter en een lid van de Raad van Toezicht belast bij het uitvoeren van de toetsing van de verantwoordelijkheden op het terrein van benoeming, ontslag en beloning van de bestuurder en toezichthouders. De commissie bestond in 2015 uit de leden: dhr. Anthonio en dhr. De la Rambelje.

#### **BEZOLDIGING RAAD VAN TOEZICHT**

Leden van de Raad van Toezicht hebben geen betaald dienstverband met Stichting Nusantara Zorg of Stichting Nusantara Beheer. Statutair is vastgelegd dat de leden van de Raad van Toezicht geen familiale betrekkingen hebben (in de eerste en tweede graad) met cliënten en medewerkers van de stichting. Voorts waren er geen tegenstrijdige belangen bij nevenfuncties.

Per kwartaal ontvangen de leden van de Raad van Toezicht een vergoeding conform de vastgestelde vergoedingsregeling. In 2015 betrof de bezoldiging in totaal voor leden en voorzitter van de raad € 42.800. De vergoeding van ieder lid van de raad is toegelicht in de jaarrekening. De stichting vergoedde de voorzitter en leden van de Raad van Toezicht de door hen ten behoeve van de stichting gemaakte onkosten ten behoeve van bijscholing en bijwonen van vakinhoudelijke bijeenkomsten.

De Raad van Toezicht spreekt haar waardering uit voor het in 2015 door de Raad van Bestuur gevoerde beleid en schaart zich volledig achter de ingezette koers.

## 3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering

### 3.3 BEDRIJFSVOERING

#### **VERBETERINGSAGENDA IN HET KADER VAN TRANSITIE VAN VERZORGINGSHUIS NAAR VERPLEEGHUIS, OPTIMALISERING WELBEVINDEN CLIËNTEN**

In het verslagjaar is veel aandacht uitgegaan naar de borging van de kwaliteit van de uitvoering van de verpleeghuiszorg en het welbevinden van de cliënten. De kwaliteitsborging betrof het voldoen aan de relevante wet en regelgeving, aan beroepsnormen en aan de standaarden die risico's op gezondheidsschade bij cliënten beperken. Hiertoe werd voor 2015 een kwaliteitsverbeterings-agenda opgesteld, met daarin een breed panorama van verbeteracties en borgingsacties. Daarmee annex ging een intensief proces van deskundigheidsbevordering en protocollering gepaard op diverse zorginhoudelijke domeinen. Samen met de invoering van transparante communicatie, een heldere organisatiestructuur en een integrale aansturing werd een fundament gelegd om de verbetermaatregelen in het kader van de verbeteragenda door te voeren.

Op de volgende pagina wordt een overzicht gegeven van de onderwerpen die bij de kwaliteitsverbetering agenda 2015 aan de orde waren.

### 3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering

#### ONDERWERPEN KWALITEITSVERBETERING AGENDA 2015

PRODUCT EN/OF OUTPUT	
1.	Opleidingsjaarplan 2015 Specifiek voor 2015 naast reguliere opleidingsaanbod (zoals BIG trainingen, triage, enz.) - Cultuurspecifieke training alle medewerkers - Training Mondzorg - Training Omgaan Met Agressie (OMA) - Carrousel wet- en regelgeving (Leidraad Veilige Zorgrelatie, Agressietraining en Veiligheid in en om het huis) - Assessortraining - Training Medicatieveiligheid
2.	Opstellen, implementeren en borgen Leidraad Veilige Zorgrelatie
3.	Van zorgen voor naar zorgen met 2015 Start Mantelzorgbeleid en familieparticipatie (intra- en extramuraal) door middel van starten met familie-avonden
4.	Opstellen, implementeren en borgen: Opnamebeleid, opnameprotocol en bijbehorende checklist
5.	Opstellen, implementeren van Vakgroepenbeleid
6.	Vorbereiden implementatie ECD door (her)inrichten van Nedap/ONS door middel van project 'Transparantie in zorg en productie intra- en extramuraal'
7.	Deelname aan project Uitkomstindicatoren Dementiezorg
8.	Notitie inzet vrijheid beperkende middelen (dwaal- en valdetectie) in Nusantara
9.	Opstellen en implementeren Protocol overlijden verpleeghuisbewoner na val
10.	Plan van aanpak 2015 n.a.v. notitie 'Waardigheid en Trots' van staatssecretaris M. van Rijn Het plan van aanpak is ieder kwartaal geëvalueerd en bijgesteld.
11.	Opstellen en indienen voorstel best practice 200 - Taskforce Waardigheid en Trots. Op basis van voorstel deelname aan project 'Waardigheid en Trots' in themagroep Persoonsvolgende bekostiging.
12.	Aanpassen MIC-beleid - Rapportage 2014 - Rapportage 2015
13.	BOPZ Aanpassen BOPZ-beleid
14.	Analyse CQI 2015 en opstellen plan van aanpak. Het plan van aanpak is ieder kwartaal geëvalueerd en bijgesteld.
15.	Ketennetwerk dementie Almere - Actieve deelname aan werkgroep Mantelzorgbeleid en respijtzorg in Almere
16.	Ketennetwerk dementie/palliatief/geriatrie Oost-Veluwe gesprekken en opstellen motivatiebrief om deel te kunnen nemen aan netwerk.
17.	Inrichten Team Tolong te Apeldoorn/Ugchelen en Almere
18.	Zorginkoop Wlz 2016 - Achmea Opstellen zelfanalyse en ontwikkelplan
19.	Zorginkoop ZvW 2016
20.	Zorginkoop WMO 2016, gemeente Almere, Apeldoorn en omstreken Apeldoorn.
21.	Vorbereiden materiele controle zorgkantoor 2015
22.	Voortgang Elektronisch Voorschrijf Systeem Medicatie (EVS)
23.	Uitvoeren van Medicatie audit 2015, intra- en extramuraal en opstellen verbeterplan n.a.v.
24.	Audit Bronzen Keurmerk intramuraal 2015 en uitvoeren verbeteracties n.a.v. audit
25.	Opstellen en implementeren: 'Draaiboek onverwacht bezoek IGZ'
26.	Opstellen, implementeren en borgen: 'Visie op intramuraal wonen voor bewoners met dementie'
27.	Vorbereiden en aanvragen deelname aan Zorgkaart Nederland
28.	Vorbereiden promotieonderzoek R. van Zutphen de Roy
29.	Supervisie en begeleiden HBO-V stagiaire
30.	Plan van aanpak Djalan Pienter 2016 voor vrijwilligers en nieuwe medewerkers
31.	Opzetten en uitvoeren pilot Moreel Beraad in Rumah Saya
32.	Uitvraag risico-indicatoren IGZ 2014
33.	Opstellen standaard brief voor nieuwe bewoners waarin de naam en contactgegevens van de EVV-er wordt vermeld
34.	Aanpassen leidinggevende structuur Patria en Indischburen
35.	Ontwikkelen en inrichten nieuwe website Nusantara

### 3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering

#### **EXPERTISEONTWIKKELING NUSANTARA EN PROGRAMMA WAARDIGHEID EN TROTS**

In 2015 heeft Nusantara een voorstel ingediend bij het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport met als doel best practice te worden in het bieden van kwaliteit van verpleeghuiszorg en daarmee haar bovenregionale positie als cultuurspecifieke verpleeghuis verder ontwikkelen. Nusantara is naar aanleiding hiervan samen met ruim 150 zorgaanbieders geselecteerd voor het programma Waardigheid en Trots. In dat kader is er hard gewerkt aan een voorstel om Nusantara verder te ontwikkelen tot een kennis- en expertisecentrum voor cultuurspecifieke intra- en extramurale zorg, behandeling en begeleiding aan Indische, Molukse en/of Javaans-Surinaamse ouderen en andere (aanverwante) migrantengroepen. De huidige en nieuw te verwerven kennis wil Nusantara met ander zorgorganisaties delen via (hand)boeken, artikelen, zorgpaden, cursussen en trainingen. Een belangrijk onderzoek domein betreft de uitwerking van een gemengd genenpakket op het anders ouder worden van de cliënten van Nusantara. Het achterliggende werkingsprincipe hiervan kan verklaard worden vanuit het vakgebied van de epi-genetica. Deze wetenschap biedt inzicht in de wijze waarop genen gedurende het leven aan- en uitgezet worden, waarbij het lichaam, vooral bij ouderen, soms schijnbaar willekeurig kiest voor de gen variant die hoort bij het leven in de Tropen van Azië. Deze patronen van uit en aanschakelen van gen varianten kunnen zelfs aan de volgende generaties worden doorgegeven. Onomstotelijk is aangetoond dat externe factoren zoals trauma's, voeding, klimaat etc. bepaalde mechanismen kunnen 'triggeren' die het voor het DNA mogelijk maken om bepaalde genen aan dan wel uit te zetten. Hierdoor kunnen bij het ouder worden andere patronen van ademhaling, bloeddruk, spijsvertering, metabolisme en een afwijkend functioneren van het immuunsysteem ontstaan, alsmede een anders reageren op bepaalde medicatie. De ambitie van Nusantara is inmiddels door de taskforce verpleeghuiszorg van het Ministerie van VWS opgenomen en ingevoegd in het zogeheten project 'Persoonvolgendheid in de keten'. In 2016 zal verder met het Ministerie van VWS en het zorgkantoor worden gesproken over de voorwaarden en mogelijkheden inzake de inrichting van het expertisecentrum en de persoonsvolgende bekostiging die daarmee annex is.

#### **KWALITEITSTOETSING DOOR DE INSPECTIE VOOR DE GEZONDHEIDSZORG**

In juli 2015 heeft de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) een inspectiebezoek gebracht aan Rumah Saya in Ugchelen. Doelstelling hiervan was te beoordelen in hoeverre de door Rumah Saya geboden zorg voldeed aan de relevante wet- en regelgeving, (beroeps)normen, richtlijnen en standaarden die risico's op gezondheidsschade bij cliënten beperken. De inspectie heeft geconcludeerd dat de zorg die Rumah Saya biedt op bijna alle punten aan de normen en beoordelingsaspecten die de inspectie heeft gehanteerd voldoet. De inspectie gaf daarbij dat de resultaten van de verbeteracties die de inspectie in september 2014 reeds constateerde op de 'zuster' locatie patria ook op Rumah Saya zichtbaar zijn. Voorts werd geconstateerd dat door iedereen hard is gewerkt om tot dit mooie resultaat te komen. De focus op de culturele achtergrond, leefwereld, wensen en behoeftes van de bewoners is duidelijk zichtbaar in de aankleding, het menu, het activiteitenaanbod en de bejegening door de medewerkers. De inspectie gaf tenslotte aan dat *Ruma Saya rust en warmte uitstraalt waardoor bewoners zich senang kunnen voelen!*



### **3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering**

#### **TUSSENTIJDSE AUDIT PERSPEKT BRONZEN KEURMERK IN DE ZORG**

In september 2015 vond de eerste tussentijdse audit plaats in het kader van het in 2014 verworven Perspekt keurmerk. Het betrof een beoordeling van de wijze waarop Nusantara aandacht besteed aan de kwaliteitscriteria van het Perspekt bronzen keurmerk in de zorg intramuraal. Toetsing vindt plaats aan de hand van de set kwaliteitscriteria van 12 rubrieken en 88 kwaliteitscriteria. De scope van de audit betrof: Verblijf, Verblijf inclusief behandeling en Dagactiviteiten. Geconstateerd is dat Nusantara met grote betrokkenheid een grote verbetering heeft ingezet. Belangrijke verbeteringen betreffen vooral het kwaliteitsbewustzijn, de verbetering van de aanspreekcultuur en de ontwikkeling van instrumenten die pdca-cyclus goed kunnen monitoren. Geconcludeerd is dat Nusantara voldoet aan het wegingskader van de 1<sup>ste</sup> tussentijdse audit van het Perspekt bronzen keurmerk in de zorg.

#### **BEDRIJFSPROCESSEN AO-IC**

De evaluatie van de bedrijfsprocessen en procedures zoals opgesteld in het Handboek Administratieve Organisatie en Interne Beheersing is in 2015 uitgevoerd in afstemming met diverse aanbevelingen van de externe accountant. Eind 2014 heeft het Managementteam een 2<sup>e</sup> versie van het Handboek goedgekeurd. In 2015 is het handboek opnieuw aangepast als gevolg van de diverse wetswijzigingen en betrokkenheid van meerder spelers (zorgkantoor-zorgverzekeraar-gemeenten). In 2015 is door de raad van toezicht een nieuwe externe accountant benoemd. Hiertoe was een wervingsprocedure ingericht. In 2015 heeft de Controller met de raad van bestuur kennis gemaakt met de nieuwe accountant en zijn afspraken gemaakt over de toetsing van de AO-IC en de uit te brengen managementletter.

#### **FACILITAIRE PROCESSEN EN DIENSTEN NUSANTARA**

In 2015 is de besparingsagenda verder uitgevoerd in samenwerking met een extern gespecialiseerd bureau gericht op procesoptimalisatie en kostenreductie. De positie van de technische dienst en de storingsdienst is verstevigd. De ICT organisatie is toegevoegd aan de facilitaire organisatie. De facilitaire dienst heeft een bijdrage geleverd aan de diverse externe marketingactiviteiten die in 2015 verder ter hand zijn genomen.

### 3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering

#### **In 2015 zijn kort samengevat de volgende activiteiten uitgevoerd;**

- Kostenreductie programma uitvoeren (besparingsagenda)
- Inkoop & procesoptimalisatie facilitair in samenwerking met ADC
- Diverse offerteonderhandelingen en aanbestedingen
- Nieuwe contracttering: Voeding, Was & Schoonmaak
- Samenwerking inkoopafdeling VIVA zorggroep
- Centraliseren inkoop Nusantara
- Afronding outsourcing huishoudelijke dienst
- Verbeteren samenwerking Zorg/facilitair
- Verbeteren interne overlegstructuur, locatieoverleg
- Uitvoering HIP maatregelen
- Opstart project Voedingsmeter/ Koken met sterren
- Inrichting Team Tolong ruimten.
- Invoering E-learning voor BHV training
- Start Indische Eettafel en Masoek Sadjja's in Bussum
- Verzorging Pasar Malam Patria
- Audit horeca processen, keukens RS & Patria, keurmerk Veilig Voedsel behaald
- ICT automatisering naar de cloud configuratie
- Telefonie naar VOIP

#### **ONDERNEMINGSRAAD**

De Gemeenschappelijke Ondernemingsraad (=lees GOR) vertegenwoordigt de medewerkers van drie locaties Patria te Bussum, Rumah Melati te Almere, Rumah Saya te Ugchelen. De GOR bestond op 1 januari 2015 uit een zestal leden. Onderdeel van de GOR is de commissie Veiligheid, Welzijn, Gezondheid en Milieu (=lees VGWM) bestaande uit een drietal leden.

De GOR heeft in 2015 negen overlegvergaderingen gevoerd waarvan vier met de raad van bestuur. De verslagen van de overlegvergaderingen met de raad van bestuur zijn openbaar en zijn ter inzage voor de medewerkers. De GOR heeft in 2015 een zevental cursusdagen gehad.

De OR heeft in 2015 regelmatig in evaluatieve zin stil gestaan bij het belangrijke transitieproces dat Nusantara heeft doorgemaakt van verzorgingshuis naar verpleeghuisinstelling en de effecten daarvan op het niveau van de organisatie en de medewerkers. Dit proces is verder geconsolideerd in 2015 en heeft naar het oordeel van de GOR zijn vruchten afgeworpen. De GOR was hierbij nauw betrokken.

De financiering van de zorg voor 2015 en de jaren erna zal voor de stichting Nusantara een belangrijk gegeven zijn om op in te spelen. Enerzijds bezuinigingen vanuit de overheid en anderzijds (eventueel) extra bijdragen in het kader van expertisecentrum. De extramuralisering van de zorg zal in de toekomst een steeds belangrijkere rol gaan spelen. Hier wordt door de stichting Nusantara op geanticipeerd. De GOR volgt deze ontwikkelingen met extra aandacht.

### 3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering

In 2015 is de stichting Nusantara geselecteerd door het ministerie van VWS als expertisecentrum voor cultuurspecifieke zorg. Dit is onderdeel van het VWS plan "Waardigheid en trots". Met deze erkenning laat de stichting Nusantara zien dat zij voor haar cliënten toekomstbestendige zorg levert en haar expertise breed kan delen met verpleeghuiszorg, huisartsen, wijkverpleegkundigen, universiteiten en hogescholen. Met dit positieve besluit kan de stichting Nusantara zich verder en meer prominent op de zorgkaart van Nederland plaatsen en ontwikkelen als expertisecentrum, hetgeen voor de continuïteit van Nusantara van strategisch belang is. De GOR is blij met deze ontwikkeling.

In 2015 heeft de GOR een viertal advies- c.q. instemmingaanvragen behandeld en goed gekeurd.

- Bestuurssecretaris voor 16 uur per week
- Autoregeling en verstrekking arbeidsmiddelen
- Ontwikkeling leidinggevende structuur Patria/Indisch Buren
- Voorgenomen besluit integratie PG-afdelingen Patria
- Vakantiereglement
- Invoering verfijning basisrooster

#### **CENTRALE CLIËNTENRAAD**

Nusantara kent een Centrale Cliëntenraad. De Centrale Cliëntenraad behartigt de belangen van zowel de intramurale als de extramurale cliënten. De samenstelling van de cliëntenraad betreft twee leden vanuit locatie Rumah Saya te Ugchelen, twee leden vanuit locatie Patria te Bussum en twee leden vanuit Rumah Melati te Almere. In het verslagjaar heeft/is de Centrale Cliëntenraad deelgenomen/betrokken geweest aan herinrichting van de Cliëntenraden, transitieproces naar verpleeghuis, beleidsplan 2015, kaderbegroting 2015 en Perspekt audit en de voortgang met betrekking tot de voorgenomen nieuwbouw van Patria. Daarnaast zijn op locatie niveau met de bewonerscommissie over diverse onderwerpen besproken samenhangend met deze transitie. Naast de Centrale Cliëntenraad zijn er op de locaties van Rumah Saya, Patria en Rumah Melati afzonderlijke bewonerscommissies actief. In deze commissies kwamen diverse bewoner gebonden zaken en activiteiten aan de orde. Vanuit de facilitaire dienst zijn op de twee intramurale locaties twee stafmedewerkers werkzaam die in nauw overleg met de bewonerscommissies veel rand-voorwaardelijke en facilitaire zaken regelen, alsook cultuurgebonden activiteiten organiseren in het kader van het borgen van het cultuurspecifieke leefklimaat. Daarbij vindt tevens op een gecoördineerde wijze afstemming plaats met een grote groep vrijwilligers die van oudsher een sterke verbondenheid heeft met de bewoners en de beide locaties. De vele vrijwilligers en de netwerkrelaties nemen een belangrijke plaats in en zijn voor het welzijn van bewoners van zeer grote waarde. Nusantara koestert deze verbondenheid met de vele vrijwilligers.

### **3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering**

#### **KLACHTENBEHANDELING**

Het aantal bemiddelde klachten. In het jaar 2015 is er geen sprake geweest van bemiddeling van klachten door de klachtenfunctionaris. In overeenstemming met de Wet Klachtenrecht Cliënten Zorg instellingen heeft Nusantara een externe klachtencommissie via het lidmaatschap van de onafhankelijke klachtbehandeling te Zeist. Deze commissie werkt volgens reglement klachten- en geschillen behandeling. In 2015 zijn er ook geen formele klachten via de externe klachtencommissie ingediend/behandeld.

## 4 Beleid en financiële positie

### 4.1 MEERJAREN BELEID

Het meer-jaren beleid van Nusantara heeft betrekking tot de volgende centrale ontwikkelingsvraag:

Kan Nusantara zelfstandig als bovenregionale zorginstelling gelet op haar huidige situatie autonoom overleven in het huidige tijdsgewricht van turbulente veranderingen in de VVT-sector?

Op basis van een externe omgevingsanalyse en interne organisatie analyse is een aanzet gegeven tot een visie en meerjarenbeleid met betrekking tot de toekomstige ontwikkeling en positionering van Nusantara.

Hiertoe zijn voor Nusantara de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- Kleinschaligheid;
- Behoud van huidige minimale intramurale capaciteit in het kader van expertiseontwikkeling;
- Samenwerking in Bersama Kuat verband en in regionaal verband;
- Uitbouw extramurale capaciteit van zorg en dienstverlening naar woonvormen voor en met incorporatie van *new business en technologie* waardoor bewoners ook langer in de eigen thuissituatie kunnen blijven;
- Verdere profilering op cultuurspecificiteit en contextspecificiteit van de zorgverlening;
- Verdere profilering van bovenregionale beschermwaardige behandelfunctie, naast bovenregionale verpleeghuisfunctie.
- Gerichtte campagnevoering naar de doelgroepen van ouderen van Indische, Molukse en Surinaams-Javaanse afkomst
- Investeren in verandercapaciteit

Het antwoord op de vraag of Nusantara autonoom verder kan overleven is: *Ja, mits...*

De premissen van "Ja, mits..." hebben betrekking op:

- Een interne doorontwikkeling naar een gezonde exploitatie, opbouw van reserves en management van geïdentificeerde risico's met betrekking tot nieuwbouw, productiecapaciteit en leegstand;
- Een externe ontwikkeling naar hechtere strategische samenwerking met zorginstellingen voor Indische en Molukse ouderen in Bersama Kuat verband en operationele samenwerking met zorginstellingen en aanpalende voorzieningen in regionaal verband;
- Een uitbouw extramurale zorg in samenwerkingsverbanden met Indische en Molukse gemeenschapsvormen en daarmee samenhangende doelgroepen van ouderen.
- Een uitbouw in termen van een cultuurspecifiek expertisecentrum voor Indische ouderen met een gemengd genenpakket, trauma-problematiek en een migratieachtergrond.

## 4 **Beleid en financiële positie**

Bovengenoemde visie is mede gebaseerd op een impactanalyse van de capaciteitsontwikkeling in de intramurale verpleeghuiszorg in het algemeen en een demografisch onderzoek dat in het kader van de deelname van Nusantara aan het project Waardigheid en Trots is verricht naar de doelgroep van Indisch en Molukse ouderen die de komende jaren aangewezen zijn op een cultuur en context specifiek zorgaanbod in een verpleeghuissetting. Hieruit kan worden opgemaakt dat Nusantara als cultuurspecifieke zorginstelling bestaansrecht heeft tot circa 2050, dit in nauwe samenwerking met de collega instellingen en met Stichting Pelita. Stichting Pelita is voor oorsprong expert op het gebied van hulpverlening aan getroffen en van de oorlog met Japan en van de Bersiap periode. Stichting Pelita is inmiddels een brede Indische welzijnsorganisatie die naast de wetsuitvoering ook maatschappelijk werk en sociale diensten levert vanuit de sociale, culturele en historische context. Nusantara werkt met Stichting Pelita op dit terrein samen en zal deze samenwerking de komende jaren graag willen verbreden en verdiepen, vooral als het gaat om context specifieke expertise ontwikkeling voor ouderen met traumaproblematiek.

In de visie van Nusantara hebben samenwerkingsinitiatieven in Bersama Kuat verband een duidelijke toegevoegde waarde. Het betreft hier o.a.:

- belangenbehartiging richting de landelijke overheid (met de nadruk op het behoud van de toeslag die aan onze organisaties is toegekend met betrekking tot het traumatische verleden van onze bewoners);
- een gezamenlijk scholingsprogramma voor de medewerkers betreffende cultuurgebonden aspecten zoals geschiedenis, waarden en normen, bejegening en taal, evenals traumaverwerking;
- gezamenlijke themadagen voor medewerkers rondom wisselende zorg en welzijn gerelateerde onderwerpen;
- het organiseren van gezamenlijke vrijwilligersdagen;
- het gezamenlijk aanvragen van subsidies voor scholing en themadagen en de verantwoording bij verkrijging van gezamenlijk ontwikkelen van nieuwe cultuurspecifieke en context specifieke zorgproducten.

In Bersama Kuat-verband is de gezamenlijke expertise-ontwikkeling een belangrijk speerpunt voor de komende jaren. Daarbij is geconstateerd dat de cultuurspecifieke zorg zoals de leden dit vormgeven veel overeenkomsten heeft met de zo gepropageerde levensloopbenadering. In dat kader hebben de Indische huizen een voorsprong op reguliere zorg en dienstverleners. Deze benadering wordt door ook door andere cultuur specifieke doelgroepen in de Nederlandse samenleving herkent en gewaardeerd. De benadering van deze doelgroepen zal in de toekomst in belang toenemen.

## 4 **Beleid en financiële positie**

### **PLANVORMING NIEUWBOUW TE ALMERE**

Stichting Nusantara Beheer is in 2010 gestart met het in eigen beheer ontwikkelen van een nieuw bouwplan verpleeghuis in combinatie met een areaal van 90 aanleunwoningen in Almere. Een en ander vindt plaats in het kader van de vervanging van de locatie Patria te Bussum. Medio 2012 is deze ontwikkeling overgenomen door een projectbureau. Deze wijziging gaf aanleiding tot een afboeking van de al voorgefinancierde bouwkosten. Het restant van de voorgefinancierde bouwkosten wordt door de projectontwikkelaar vergoed bij casco oplevering van de nieuwbouw.

Door het bestuur is op grond van de bestaande onzekerheid met betrekking tot de datum van realisering van de nieuwbouw en de wijzigingen in kapitaallast-bekostiging door de overheid, een scenariomodel opgesteld met betrekking tot de doorexploitatie van het vastgoed Patria te Bussum in relatie tot de in de tijd verschoven planning van de nieuwbouw van het verpleeghuis (fase 1) en van de fase van aanleunwoningen (fase 2) te Almere. Aangaande de oplevering is in 2015 met de contractpartners intensief overleg gevoerd. Nusantara heeft in dit complexe proces een steviger positie ingenomen. Nadrukkelijk wordt gewerkt om uit de ontstane impasse te komen. Hiertoe zijn de mogelijkheden verkend tot een meer integrale aanpak. Met partijen is inmiddels consensus bereikt over deze aanpak. In 2016 zal na het beschikbaar komen van een definitieve locatie gestart worden met het nieuwbouwproces.



## 4 Beleid en financiële positie

### 4.2 FINANCIËEL BELEID FINANCIËLE BEDRIJFSVOERING

De financiële bedrijfsvoering voor 2015 was geënt en borduurde voort op de borging van de ombuigingsoperatie 2014 en een streven naar een continuering van de sobere bedrijfsvoering, dit met wederom aandacht voor reductie van de kosten gebaseerd op de opstelling van een begroting op basis van normatieve NZa-parameters.

Met de huisbankier en het Zorgkantoor is gedurende 2015 in dat kader geregeld stilgestaan bij de liquiditeitsontwikkeling in het afgelopen jaar en het belang van een positief bedrijfsresultaat 2015. Daartoe zijn maandelijks de ontwikkelde maandelijkse scorecard alsmede de liquiditeitsontwikkeling aan de huisbankier toegezonden.

#### HET TOTAAL RESULTAAT IN 2015

Het totaal resultaat in 2015 is becijferd op € 774.027 (2014: € 512.594). Het genormaliseerde resultaat ligt boven de benchmark.

Deze positieve uitkomst 2015 leidt tot een thans weer tot een positieve Reserve aanvaardbare kosten (hierna RAK) ultimo 2015 € 512.000 (2014:-/- € 262.000). Nusantara heeft tevens een algemene reserve van € 76.000. Daarmee komt het vermogen ultimo 2015 per saldo uit op € 588.000.

De vermogenspositie van Nusantara is lager dan de benchmark. Het financiële beleid is erop gericht de vermogenspositie de komende jaren verder te verhogen door goede resultaten te blijven boeken.

De opbrengsten in 2015 zijn ten opzichte van 2014 toegenomen met ruim € 462.000 (2014: € 828.000). De opbrengsten van in totaal € 11.119.000 bestaan voor 93% uit gebudgetteerde inkomsten uit de zorg conform de Wet Langdurige Zorg. De overige inkomsten van in totaal € 797.500 bestaan uit niet-gebudgetteerde zorgprestaties, subsidies en overige inkomsten. Nusantara laat hiermee in tegenstelling tot de brancheontwikkelingen een stijgende opbrengst zien.

In de kostensfeer is in 2015 een stijging van € 222.000 (2%) te constateren. Het totaal aan kosten in 2015 ad € 10.114.500 (2014: € 9.892.000) is te onderscheiden in: personeel is in totaal € 30.000 hoger dan in 2014 (2014 lager dan 2013: -/- € 509.000). Daarbij valt op dat de personeelskosten in dienst iets zijn toegenomen, terwijl de kosten voor medewerkers niet in loondienst zijn gedaald (-/-2%).

De afschrijvingskosten zijn met € 100.000 gedaald. Dit is de resultante van het wegvallen van de afschrijving bij één van de panden de afschrijving in 2015 en de noodzakelijke (vervanging)investeringen. De noodzakelijke transitie van verzorging naar verpleging komen in de ondersteunende investeringen tot uiting komen. Het andere deel betreft de keuze om de afschrijving op inventaris van Patria, dat binnen enkele jaren zal worden vervangen, te stellen op 5 jaar (in plaats van de gebruikelijke 10 jaar).

De overige bedrijfskosten bestaan in belangrijke mate uit horeca, facilitaire activiteiten en algemene beleidsondersteunende activiteiten. In totaal is in 2015 € 293.000 meer (2014 € 663.000 minder) op deze posten uitgegeven (bijna 3%). In de toelichting op de jaarrekening 2015 zijn de bestanddelen van deze uitgaven nader benoemd.

## 4 **Beleid en financiële positie**

In aansluiting kan worden geconcludeerd dat de borging van de ombuigingsoperatie 2014 is gerealiseerd conform de begroting 2015. Na de sterke reductie van kosten in 2014 was een verhoging van deze kosten in 2015 gedeeltelijk voorzien. Vooral de marketing heeft in 2015 veel aandacht gehad zodat ook naar de toekomst de cultuur-specifieke functie onder de aandacht van onze doelgroep blijft.

De managementrapportage werd in 2015 meer inzichtelijk. Voor 2016 is gekozen voor een periodieke analyse van de uitkomsten. De interval is gesteld op 4 maanden.

Hierdoor kunnen alle belanghebbenden, waaronder de raad van toezicht, bestuur, management en andere stakeholders op juiste en volledige wijze worden geïnformeerd. Het informatie format zal in 2016 door de controller verder worden ontwikkeld, zodat sturing op belangrijke parameters tot de mogelijkheden gaat behoren.

### **4.3 RISICOMANAGEMENT**

#### **RISICOPARAGRAAF BIJ DE JAARREKENING 2015.**

Nusantara heeft in de jaren 2011 – 2013 vanuit financieel perspectief hoge budgetoverschrijdingen gekend. In 2014 is de formatie-inzet direct en normatief gekoppeld aan de bezetting van onze locaties. Dit heeft in 2014 geleid tot een positieve bedrijfsresultaat, waarbij het vermogen van Nusantara weliswaar is verbeterd, maar eind 2014 toch nog negatief was. Het bedrijfsresultaat 2015 ad € 774.000 heeft het vermogen weer in positieve zin doen kantelen. Het positief vermogen van Nusantara is ultimo 2015 € 588.300.

De aan de zorg gerelateerde reserve aanvaardbare kosten is van € 262.000 negatief in 2014 gegroeid naar € 512.000 positief ultimo 2015.

Het eind 2013 opgesteld fundamentele lange termijn ombuigingsplan was nadrukkelijk gericht op het realiseren van een duurzame gezonde financiële bedrijfsvoering en positieve exploitatie in latere jaren, evenals de realisering van een versterking van het eigen vermogen. Naast een wijziging aangebracht in de functionele ordening van de organisatiestructuur is in 2014 een kostenreductieplan opgesteld op basis van normatieve parameters conform de richtlijnen van de NZa. Dit is vooral gericht op effectieve roostering van de diverse diensten binnen Nusantara. In het verslagjaar 2015 is de normatieve inzet van medewerkers verder gecontinueerd en nader verfijnd. Tevens zijn de bedrijfskosten van een groot aantal segmenten strak gemonitord en bijgestuurd na het in 2014 uitgevoerde doelmatigheid- en kosten-optimaliseringsonderzoek. In de loop van 2015 zijn op bepaalde segmenten aanvullende structurele besparingen gerealiseerd.

De bekendheid van Nusantara is in 2015 toegenomen door onder meer deelname aan het project “Waardigheid en Trots”, door het werken aan een nieuwe website en door regelmatige interviews in het blad “Moesson”. Deze acties in het kader van public relations (PR) en marketing zijn nodig om Nusantara als verpleeghuis te herpositioneren en de daarmee samenhangende toekomstige instroom van haar cliëntendoelgroep te kunnen waarborgen. Dit heeft geleid tot een noodzakelijke overschrijding van dit budgetdeel. Naar verwachting zal in 2016 de huidige inzet in PR-activiteiten, in een meer gedifferentieerde social media context web 2.0 worden voortgezet.

## 4 **Beleid en financiële positie**

De Raad van Bestuur van Nusantara beschrijft in deze paragraaf de belangrijkste geïdentificeerde risico's die in vervolg van 2014 voor 2015 en daarna ten behoeve van het realiseren van gezonde (financiële) bedrijfsvoering aan de orde zijn.

### **4.3.1 WIJZIGINGEN IN DE WET- EN REGELGEVING**

Het jaar 2014 was het laatste jaar waarop de bekostiging van de AWBZ-zorg c.q. de zorg/prestatiebekostiging is gebaseerd. De nieuwe wetgeving 2015 verdeelt de opbrengsten tussen Zorgkantoor (Wlz), Zorgverzekeraars (ZvW) en Gemeenten (Wmo). De capaciteitsreductie die thans breed in de AWBZ -sector aan de orde is, bleef in 2015 voor Nusantara een risico. Op grond daarvan heeft het bestuur van Nusantara voortdurend haar beschermwaardige bovenregionale functie aan de orde gesteld in het overleg met het Zorgkantoor, het Ministerie van VWS evenals in de voor Nusantara relevante regionale samenwerkingsverbanden. Benadrukt daarbij wordt dat de huidige intramurale capaciteit als een kritisch minimum gewaarborgd dient te blijven voor het verder kunnen ontwikkelen en behouden van de cultuurspecifieke, context specifieke en medisch-genetische specifieke verpleeghuiszorg voor de doelgroep van Indische, Molukse en Javaans-Surinaamse ouderen. Deze ouderen hebben naast een cultuurspecifieke verpleeghuiszorg veelal ook context specifieke en medische specifieke behandeling nodig in het kader van oorlogstraumaverwerking en hun gemengde genenpakket. Nusantara vervult van oudsher deze specifieke bovenregionale zorgfunctie. De ontwikkeling naar een expertisecentrum vormt daarbij een nieuwe aanvullende dimensie. De beschermwaardige functie van Nusantara, het behoud en doorontwikkeling ervan werd door de regionale partners, het Zorgkantoor Achmea en het Ministerie van VWS onderschreven.

### **4.3.2 FINANCIËLE CONTINUÏTEIT**

#### **4.3.2.1 LIQUIDITEIT.**

Het meest kritische risicoaspect in het verslagjaar 2015 betrof de liquiditeitspositie en -prognose. In het verslagjaar 2014 zijn diverse maatregelen genomen die een optimale inzet en beschikbaarheid van liquide middelen dienen te waarborgen. Dit heeft in het verslagjaar 2015 vruchten afgeworpen.

Een forse terugbetaling eind 2014 had als gevolg dat de liquiditeitsdruk in 2015 was toegenomen en tot na ontvangst van de herschikking in oktober 2015 heeft voortgeduurd. Met de huisbankier is in de periode januari-september 2015 regelmatig overgelegd over het incidentele gebruik van de kredietfaciliteit met een maximum van € 250.000. Na de herschikking van oktober 2015 en mede als gevolg van het bedrijfsresultaat over 2015 zal naar verwachting zal het gebruik van de kredietfaciliteit in 2016 niet nodig zijn. In het kader van het structureel versterken van de liquiditeitspositie is met het bestuur van Stichting Vrienden van Nusantara overeengekomen dat zij zich bereid heeft verklaard de opbrengsten van de verkoop van hun pand te Apeldoorn, dat vrij is van hypotheek beschikbaar te houden voor de (tijdelijke) liquiditeitsbehoefte van Stichting Nusantara Zorg in 2014/2015. In 2015 is een totaal bedrag van € 150.000 geleend en dit bedrag is later in 2015 binnen de ANBI-status van de Vrienden geschonken en ingezet in het kader van kwaliteitsverbetering, professionalisering en bekostiging van specifieke ondersteunende activiteiten in het kader van de verdieping van het aanbod van cultuurspecifieke zorg aan de cliënten van Nusantara.

## 4 Beleid en financiële positie

### 4.3.2.2 NORMEN IN DE ZORG.

Sinds 2014 is de inzet van medewerkers (zowel voor de zorg als ondersteunende diensten) gebaseerd op de geldende normen, conform vastgestelde normen NZa. De begroting 2015 is vanuit deze normen gedetailleerd opgesteld. Voor de directie toepassing is de begroting vervolgens concreet vertaald naar de werkroosters van de medewerkers in de zorg en naar een normatieve personeelsbezetting ten behoeve van de ondersteunende stafdiensten. Na de personeelsreductie in 2014 is in 2015 de kwaliteit van het bestand aan medewerkers versterkt door het aanstellen van een hoger opgeleid segment zorgmedewerkers en het doen volgen van noodzakelijk geïdentificeerde basis en vervolgoopleidingen door iedere medewerker. Per saldo zijn de personeelskosten met 0,5% in 2015 zeer beperkt gestegen. Met betrekking tot de zorgverlening is, na de start in 2014, verder gewerkt conform de kwaliteitsnormen zoals opgesteld in het wettelijk toetsingskader van de IGZ. Voor de intramurale locaties is continu gestuurd op diverse verbeterthema's met betrekking tot kwaliteit en veiligheid, cliëntendossier, deskundigheid en inzet personeel, medicatieveiligheid en vrijheidsbeperking. Voorts is de medisch specialistische ouderenzorg geënt op de ZZP mix voor 2015. Hieromtrent heeft voor de locatie Rumah Saya de IGZ vastgesteld dat de in 2015 geboden zorg voldoet aan bijna alle normen.

### 4.3.2.3 NIEUWBOUW

Stichting Nusantara is in 2010 gestart met het in eigen beheer ontwikkelen van een nieuwbouwplan verpleeghuis in combinatie met een areaal van 90 aanleunwoningen in Almere. Een en ander vindt plaats in het kader van de vervanging van de locatie Patria te Bussum. Medio 2012 is de ontwikkeling overgenomen door een projectbureau. Deze wijziging gaf aanleiding tot een afboeking van de al voorgefinancierde bouwkosten. Het restant van de voorgefinancierde bouwkosten bedraagt € 950.000. Dit bedrag wordt door de projectontwikkelaar vergoed bij casco oplevering van de nieuwbouw. De vordering is overgedragen aan de huisbankier ING. In gesprek met onze accountant is de volwaardigheid van de vordering besproken. Wij constateren dat mogelijke onzekerheden rondom deze vordering aanwezig zijn, maar dat de volwaardigheid van de vordering thans niet ter discussie staat.

De toelichting in de controleverklaring van de accountant wijst op deze onzekerheid, maar doet geen afbreuk aan de goedkeurende strekking van de controleverklaring.

Het bestuur heeft op grond van de bestaande onzekerheid met betrekking tot de datum van realisering van de nieuwbouw en de wijzigingen in kapitaallastenbekostiging door de overheid, een scenariomodel opgesteld met betrekking tot de doorexplotatie van het vastgoed Patria te Bussum in relatie tot de in de tijd verschoven planning van de nieuwbouw van het verpleeghuis (fase 1) en van de fase van aanleunwoningen (fase 2) te Almere. Dienaangaande is met de contractpartners intensief overleg over een aantal alternatieve scenario's ter versnelling van de nieuwbouw. In 2015 is met zowel projectontwikkelaars als met diverse gemeenten dienaangaande intensief overlegd. In 2016 wordt een definitief uitsluitsel over de uitvoering, haalbaarheid en locatie van de planvoering verwacht.

## 4 **Beleid en financiële positie**

### **4.3.2.4 INTEGRALE AANSTURING EN MANAGEMENT, BEGROTING SCORECARDS EN PRESTATIEANALYSES**

In 2015 is het integrale centrale Managementteam gehandhaafd om de verbeterpunten met elkaar af te stemmen en uit te dragen binnen Nusantara. Daarmee geeft een transparante communicatiestructuur met de op diverse niveaus ingevoerde overlegvormen een integrale aansturing. Het centrale Managementteam bestaat uit de manager Zorg & Behandeling, de manager Facilitaire Diensten naast de manager HRM en de controller, tevens manager PFC (Planning, Finance en Control). Het bestuur en het managementteam is in 2015 in het kader van de vergroting van de ontwikkelcapaciteit stafmatig versterkt met de functie van een stafmedewerker kwaliteit en een bestuurssecretaris. De bestuurder is voorzitter.

Ten behoeve van de besturing en het management van de verschillende bedrijfsvoeringprocessen is een aantal beheersing en management informatie-instrumenten ontwikkeld. De Raad van Toezicht, bestuur en (decentraal) management beschikt vanaf januari 2014 over een integrale scorecard. De scorecard is in 2015 maandelijks door de controller uitgebracht. Het dashboard van de scorecard omvat meerdere financiële sturingsparameters en prestatie-indicatoren. Het betreft onder meer: budgetuitputting, balansontwikkeling, exploitatie resultaat, ziekteverzuim, liquiditeitsprognose, productie realisering en kasstroomoverzichten. Door middel van de maandelijkse bespreking van de scorecards in het Managementteam en het decentrale management wordt de uitgezette koers en de resultaatontwikkeling voor het geheel alsook voor de afzonderlijke organisatieonderdelen gemonitord. Langs deze weg kunnen tijdig koerscorrecties worden doorgevoerd. Naast de scorecards worden door de controller analyses uitgevoerd op werkniveau van de diverse afdelingen. Met de teamleiding worden gesprekken gevoerd over eventuele afwijkingen en worden korte verslagen gemaakt met daarin de voorgenomen maatregelen en de follow up daarvan.

### **4.3.2.5 SAMENVATTING RISICOPARAGRAAF**

De Raad van Bestuur is van oordeel dat met de handhaving van de in 2014 gewijzigde organisatiestructuur in samenhang met de aansturing van het nieuwe integrale MT en de in uitvoering genomen normatieve begroting en sturingsinstrumenten, de bedrijfsvoering van Nusantara in 2 jaar tijd (2014 en 2015) Nusantara weer “in control “ heeft gebracht, nu ook de begroting 2015 is gerealiseerd. De inzet voor versterking van het vermogen en daarmee de verzekering van het voortbestaan van Nusantara is krachtig voortgezet, zodat dit heeft geleid tot een positief eigen vermogen van € 588.300 ultimo 2015.

De scorecard over de eerste drie maanden 2016 laat zien dat de positieve ontwikkeling van de exploitatie zich conform de verwachting ontwikkelt. Vanuit risicomanagement zijn in deze paragraaf enkele belangrijke aandachtspunten genoemd. De continuïteit blijft daarmee een belangrijk aandachtspunt in het beleid en van het management, maar wordt met vertrouwen tegemoet gezien. Stichting Nusantara verwacht derhalve haar activiteiten in continuïteit te kunnen voortzetten en is daarom bij de waardering van activa en passiva uitgegaan van de veronderstelling van de veronderstelling van continuïteit.