



# Jaarverslag



2016

## INHOUD

Inleiding.....	3
1 Profiel van de organisatie.....	4
1.1 Structuur van de organisatie.....	4
2 Kernprestaties.....	5
3 Maatschappelijk ondernemen.....	6
3.1 Client belang.....	6
3.2 Participatie coach.....	6
3.3 Activiteiten en participatie.....	6
3.4 HKP 6.....	
3.5 Coöperatie Dichtbij.....	7
3.6 Sponsoring in Malawi.....	7
4 Toezicht, bestuur en medezeggenschap.....	8
4.1 Goede zorg.....	8
4.1.1.Private overeenkomst.....	8
4.1.2 Kwaliteitskaders.....	8
4.1.3 Publieke belangen van de gezondheidszorg.....	9
4.2 Toetsing.....	9
4.2.1 ISO Certificering.....	9
4.2.2 Interim kwaliteitsmanager en kwaliteitsmedewerker.....	10
4.2.3 Raad van Commissarissen.....	10
4.2.4 Toetsing door Coöperatie Dichtbij.....	10
4.3 Bedrijfscultuur.....	10
4.3.1 Professionele ruimte.....	10
4.3.2 Open aanspreekcultuur en signalering van misstanden.....	11
4.3.3 Belangenverstrengeling.....	11
4.3.4 Toezichthoudend orgaan.....	11
4.3.5 Bestuur.....	12
5 Beleid, inspanningen en prestaties.....	13
5.1 Beleid en de toekomst.....	13
5.2 Kwaliteit.....	13
5.3 Kwaliteit van de zorg.....	14
5.4 Client tevredenheidsonderzoek.....	14
5.5 Tevredenheidsonderzoek medewerkers.....	14
5.6 Klachten en vertrouwenspersoon.....	14
5.7 Veiligheid.....	15
5.8 Personeelsbeleid.....	15
6.  Blik op de toekomst.....	17



Paterswoldseweg 808, 9728 BM Groningen  
www.lahacienda.nu  
info@lahacienda.nu  
KVK: 55412416

6.1	Strategie .....	17
6.2	Investeringen .....	17
7.	Financiële paragraaf.....	18
7.1	Belangrijke ontwikkelingen 2016.....	18
7.2	Omzet en resultaten 2016 .....	18
7.3	Balanspositie en financiering.....	19
7.4	Financiële toekomst .....	20

## INLEIDING

La Hacienda staat voor betrokken, laagdrempelige begeleiding voor kinderen en jongeren, en is in 2008 begonnen met het uitgangspunt dat iedereen erbij hoort en mag participeren in de samenleving. La Hacienda heeft een forse groei doorgemaakt het afgelopen jaar, vooral omdat de vraag naar woonbegeleiding groot is, wachtlijsten groter worden en de drang van La Hacienda om meer jongeren te helpen naar zelfstandigheid onmiskenbaar is. In de aanloop naar de start van La Hacienda in 2008 zijn een aantal speerpunten vastgesteld. De kwaliteit van de begeleiding en de persoonlijke benadering zijn nog immer prioriteit. Participatie is en blijft het steekwoord van La Hacienda bij de begeleiding van de jongeren.

La Hacienda heeft in 2016 een vleugel in het Menno Lutterhuis geopend: elf zelfstandige appartementen met 24- uurs begeleiding. De opening van de woon- en dagbestedingslocatie aan de Kleine Gelkingestraat in Groningen, is in maart gerealiseerd. De ambulante begeleiding van jongeren heeft een groei doorgemaakt. Er zijn tevens een aantal jongeren die de weg naar volledige zelfstandigheid hebben gevonden.

Om participatie te bevorderen is een participatie coach aangesteld in 2016.

Aan het einde van 2016 is de directie uitgebreid, een orthopedagoog en een kwaliteitsmedewerker aangesteld. De snelle groei wordt direct gevolgd door een sterke bedrijfsstructuur en een navenante kwaliteit.

In 2017 zal de ingeslagen weg leiden tot een gestructureerde en adequate zorginstelling die toegerust is voor een volgende stap en geen uitdaging uit de weg hoeft te gaan.

Rebecca Dijkstra, directeur/eigenaar.

## 1 PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

La Hacienda is een zorginstelling met acht locaties in de provincie Groningen waarvan zeven woonlocaties in de stad Groningen en een logeershuis in Vlagtwedde.

Zij biedt (woon) begeleiding aan kinderen en jong volwassenen.

Naam verslag leggende rechtspersoon	La Hacienda
Adres	Paterswoldseweg 808
Postcode	9728 BM
Plaats	Groningen
Telefoonnummer	06 81502133
Identificatienummer Kamer van Koophandel	55412416
E-mailadres	info@lahacienda.nu
Internetpagina/website	www.lahacienda.nu
Rechtsvorm	B.V.

### 1.1 STRUCTUUR VAN DE ORGANISATIE

La Hacienda is een Besloten Vennootschap. De directie van La Hacienda bestaat uit één persoon. La Hacienda beschikt over een Raad van Commissarissen en een klachtencommissie.

De instelling begeleidt jeugdigen en jongeren op weg naar zelfstandigheid met een indicatie voor ambulante begeleiding, logeeropvang, dagbesteding en/of beschermd wonen middels zorg in natura of PGB, vanuit de WMO en Zorgverzekering.

## 2 KERNPRESTATIES

In deze paragraaf wordt informatie verstrekt op hoofdlijnen over:

- *aantallen cliënten*

	1-1-2016	31-12-2016
jeugd logeeropvang	8	13
jeugd ambuland	7	4
jeugd wonen	3	3
Volwassenen wonen	14	23
volwassenen ambuland	3	3

- *capaciteit en productie*

La Hacienda heeft 22 medewerkers in dienst, in totaal 12,5 FTE. Hiervan zijn 21 medewerkers direct betrokken bij cliënten en één medewerker (tevens directie) indirect betrokken. Met de uitbreiding van locaties zijn er in 2016 29 plekken beschikbaar als Beschermd woonplek. In het logeershuis is plaats voor acht kinderen per weekend. Voor ambulante begeleiding is er geen plafond.

- *omzet 2016:*

In 2016 heeft La Hacienda een totale omzet (PGB, ZVW, WMO) van € 1.513.653,-.

Voor de kwantitatieve informatie wordt u verwezen naar de DigiMV. In het maatschappelijk verslag wordt alleen de informatie op concernniveau gegeven.

### **3 MAATSCHAPPELIJK ONDERNEMEN**

#### **3.1 CLIENT BELANG**

Bij La Hacienda staat de stem van de cliënt voorop. Tot op heden wordt getracht een cliëntenraad samen te stellen. Overleg met cliënten vindt echter momenteel alleen plaats tijdens incidenteel groepsoverleg en op cliënt niveau, de implementatie van een cliëntenraad is nog niet structureel vastgelegd wegens gebrek aan interesse bij de cliënten. La Hacienda is van plan een Jongeren Overleg Club te initiëren in 2017 om zo op informele wijze gebruik te kunnen maken van de medezeggenschap van de cliënten.

#### **3.2 PARTICIPATIE COACH**

In 2016 is de participatie coach gestart met zijn werkzaamheden. Tijdens de begeleiding van cliënten wordt vastgesteld welke verbindingen tussen cliënten wenselijk zijn om elkaar te stimuleren en ondersteunen bij diverse activiteiten. Tevens wordt gezocht naar financiële ondersteuning, in de vorm van sponsoring, voor de gezamenlijke activiteiten van de cliënten.

#### **3.3 ACTIVITEITEN EN PARTICIPATIE**

In de dagbestedingsruimte aan de locatie Gelkingestraat ligt de basis van een aantal activiteiten, zoals schilderen, een kookclub, een foto club en wandelclub, die zorgdragen voor een zinvolle besteding van de dag en ook hier staat participatie voorop. De schilderkunsten worden gefotografeerd en gepubliceerd, de wandelaars schuiven na de wandeling aan bij de kookclub.

#### **3.4 HKP**

De begeleiding van La Hacienda is gericht op progressie. Cliënten die reeds enige tijd deze progressie vertonen en zo aangeven dat zij aan een volgende stap naar zelfstandigheid toe zijn, kunnen vanaf 2016 een HKP traject doorlopen. Deze regeling Huisvesting Kwetsbare Personen is een samenwerkingsverband met de woningcorporaties en La Hacienda waarbij de cliënt onder begeleiding

van en op naam van La Hacienda 100 punten krijgt om zelf een woning uit te zoeken. Wanneer dit traject na een jaar met goed gevolg is doorlopen, krijgt de cliënt de woning op eigen naam.

### 3.5 COÖPERATIE DICHTBIJ

La Hacienda is lid van de Coöperatie Dichtbij, een coöperatie van kleine zorgaanbieders die hun krachten in de zorg bundelen, elkaar aanvullen waar mogelijk en de samenwerking aangaan op gebied van scholing en intervisie.

### 3.6 SPONSORING IN MALAWI

Om haar cliënten inzicht te geven in het maatschappelijk niveau en de welvaart in Nederland ten opzichte van minder bedeelde landen, is La Hacienda in 2016 een samenwerking aangegaan met de stichting People to People. La Hacienda heeft een leerling in Malawi gesponsord en zijn schoolgeld betaald. Hij schrijft regelmatig verhalen over zijn leven daar. Hier wordt in 2017 vervolg aan gegeven door het project op grotere schaal in te zetten, waarbij tevens de participatie van de cliënten een rol gaat spelen.



## 4 TOEZICHT, BESTUUR EN MEDEZEGGENSCHAP

La Hacienda is een kleine zorginstelling met minder dan 50 medewerkers. Zij richt zich daarom op het eerste principe van de zorg brede governancecode, en voor zover relevant, principe 2, alsmede het waarborgen en de randvoorwaarden voor een goede zorg van de overige principes van de governancecode.

### 4.1 GOEDE ZORG

De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van La Hacienda is het bieden van kwalitatieve zorg aan cliënten. La Hacienda biedt zorg van goede kwaliteit, die voldoet aan professionele standaarden en eigentijdse kwaliteits- en veiligheidseisen. De behoeftes, wensen, ervaringen en belangen van de cliënt staan centraal en zijn richtinggevend voor de te bieden zorg.

De zorg- en dienstverlening komt tot stand in dialoog en samenwerking tussen zorgverlener en cliënt, waar nodig samen met zijn verwanten en naasten.

#### 4.1.1. PRIVATE OVEREENKOMST

La Hacienda levert diensten aan de cliënt op basis van een mondelinge en schriftelijke overeenkomst met de cliënt en doorgaans een schriftelijke overeenkomst met de gemeente en Coöperatie Dichtbij voor de betaling van de geleverde diensten. De afspraken over de zorg- en dienstverlening worden schriftelijk vastgelegd in een zorgplan en cliëntendossier.

#### 4.1.2 KWALITEITSKADERS

La Hacienda voldoet aan de eisen die het, door de gemeente opgestelde, Kwaliteitskader beschermd wonen stelt. Tevens voldoet La Hacienda aan de eisen die door het Kwaliteitskader Jeugd wordt gesteld.

#### 4.1.3 PUBLIEKE BELANGEN VAN DE GEZONDHEIDSZORG

La Hacienda beschikt over gekwalificeerde medewerkers en een uitgebreid toetsingssysteem voor de instelling, waardoor de kwaliteit van de zorg is gewaarborgd. Alle cliënten worden gemonitord in hun progressie en waar nodig wordt voor aanvullende behandeling geadviseerd. Alle zorg stadia zijn gericht op progressie en verzelfstandiging, waardoor participatie mogelijkheden worden gecreëerd en de zorg uiteindelijk kan verminderen of stoppen.

La Hacienda tracht wachtlijsten zo klein mogelijk te houden om zo de toegankelijkheid van de zorg te behouden. Hiervoor heeft La Hacienda in 2016 het aantal zorgplaatsen uitgebreid maar heeft ook het breedte aanbod vergroot. Zo is het mogelijk geworden om vanaf 16 jaar in te stromen in het begeleid kamer wonen, door te stromen naar een appartement waar men beschermd kan wonen waarna overgegaan kan worden naar zelfstandig wonen met ambulante begeleiding, eventueel middels de HKP.

La Hacienda staat zich er op voor dat een maximale financiële inzet tot nut van de cliënt moet komen. La Hacienda waakt er voor, ondanks de groei van het aantal zorgplaatsen, een platte organisatie te behouden. Niet alleen bevordert dit de toegankelijkheid voor cliënten en medewerkers naar alle lagen van de organisatie, het zorgt voor korte lijnen en snelle actie, wanneer nodig. Financiële middelen worden op deze wijze ingezet ten gunste van de zorg voor de cliënten.

## 4.2 TOETSING

### 4.2.1 ISO CERTIFICERING

La Hacienda is ISO 9001 gecertificeerd, waarbij alle processen binnen de instelling zijn doorgelicht, gedocumenteerd en gecontroleerd. Bij de jaarlijkse audit zijn ook nu weer geen fouten aangetroffen. Er is een advies gegeven om de progressie van de jongeren nauwkeuriger te documenteren. In 2017 zal dit bewerkstelligd worden door middel van GAS scores die onder geleiding van de in dienst getreden orthopedagogen zal worden geïmplementeerd.

#### 4.2.2 INTERIM KWALITEITSMANAGER EN KWALITEITSMEDEWERKER

Van september tot november 2016 heeft een interim kwaliteitsmanager geïnventariseerd welke verbeteringen er konden worden aangebracht in de organisatie op het gebied van de kwaliteit van de zorg. In december 2016 is een Kwaliteitsmedewerker in dienst getreden om de kwaliteit van de zorg en de processen te stroomlijnen en te monitoren. De uitbreiding van het aantal cliënten wordt hiermee organisatorisch gemonitord en daar waar nodig zullen processen worden verbeterd en aangepast aan de steeds veranderende standaards.

#### 4.2.3 RAAD VAN COMMISSARISSEN

La Hacienda heeft een Raad van Commissarissen, bestaande uit drie personen. De voorzitter van de Raad is reeds vanaf de start van La Hacienda in een adviserende rol betrokken bij de instelling. Door deze langdurige betrokkenheid heeft de voorzitter een diepgaand inzicht in de organisatorische en financiële gang van zaken in de instelling. De rapportage van de raad van commissarissen geeft een aantal aanbevelingen die inmiddels in het beleidsplan voor 2017 zijn verwoord en in de loop van het jaar zullen worden geïmplementeerd.

#### 4.2.4 TOETSING DOOR COÖPERATIE DICHTBIJ

Omdat La Hacienda als onderaannemer wordt ingeschakeld door de Coöperatie Dichtbij, verzorgt de Coöperatie middels een interne audit de monitoring van de kwaliteit van de geboden zorg. Alle aspecten die betrekking hebben op de kwaliteit van de zorg komen aan bod en er zijn geen onregelmatigheden aan het licht gekomen.

### 4.3 BEDRIJFSCULTUUR

#### 4.3.1 PROFESSIONELE RUIMTE

La Hacienda geeft ruimte aan en heeft vertrouwen in het professioneel handelen en oordelen van hun (gekwaliceerde) medewerkers, vanuit de verwachting dat professionals evenwichtig kunnen omgaan met de wensen van de cliënt, hun eigen professionele standaarden en de opvattingen en kosten van

de zorg- en dienstverlening. Medewerkers worden hiertoe inhoudelijk getraind, het volgen van zorg gerelateerde opleiding wordt gestimuleerd en men krijgt middels intervisie de gelegenheid tot collegiale reflectie. Tevens biedt de samenwerking met Coöperatie Dichtbij de mogelijkheid tot kennisdeling en intercollegiaal overleg.

#### 4.3.2 OPEN AANSPREEKCULTUUR EN SIGNALERING VAN MISSTANDEN

De platte organisatie structuur van La Hacienda biedt de gelegenheid tot het geven van feedback, zowel top-down als vice versa. Als vangnet is in dit jaar een vertrouwenspersoon voor medewerkers aangesteld. Voor cliënten en medewerkers is er de klachten regeling, waarbij eerst via mediation getracht wordt de klacht naar tevredenheid op te lossen. In 2016 zijn er geen klachten in behandeling genomen. In twee gevallen is de vertrouwenspersoon ingeschakeld, waarbij de situatie het hoofd kon worden geboden zonder het vertrouwen geweld aan te doen. Door de open communicatie tussen medewerkers en directie kunnen oorzaken van fouten snel worden onderkend en naar de toekomst structureel worden voorkomen.

#### 4.3.3 BELANGENVERSTRENGELING

In 2016 is met onder andere het oog op voorkoming van belangenverstremgeling de gedragscode opgeschaald. Begin 2017 is hierover een training voor alle medewerkers voorzien. De raad van commissarissen bestaat uit leden die geen verdere werkzaamheden in de zorg verrichten en naar capaciteiten bijdragen in de adviserende en toezicht houdende rol van de raad. Op deze wijze is belangenverstremgeling in de gehele organisatie uitgesloten.

#### 4.3.4 TOEZICHTHOUDEND ORGAAN

La Hacienda heeft een raad van drie commissarissen die ten aanzien van vaststelling van jaarcijfers, verhoging van salaris van de directie of dividenduitkering, of anderszins grote veranderingen binnen de organisatie hun goedkeuring dienen te verlenen. De voorzitter van de raad is adviserende rol op de hoogte van de gang van zaken binnen het bedrijf, zodat het toezicht vanuit de eerste lijn en reeds voor het moment van besluitvorming al plaats vindt.



Paterswoldseweg 808, 9728 BM Groningen  
www.lahacienda.nu  
info@lahacienda.nu  
KVK: 55412416

#### 4.3.5 BESTUUR

De dagelijkse leiding bestaat uit één persoon; Rebecca Dijkstra. Zij heeft de leiding over de locaties en begeleiders. Ze houdt zich bezig met de administratieve werkzaamheden, aanname nieuwe medewerkers, aanname cliënten en alle randvoorwaarden om de begeleiding van jongeren door de pedagogisch medewerkers binnen La Hacienda mogelijk te maken. Voor verdere informatie betreffende de bezoldiging wordt verwezen naar de DigiMV. De bezoldiging voldoet aan de WNT normen die zijn gesteld voor het jaar 2016.

## 5 BELEID, INSPANNINGEN EN PRESTATIES

### 5.1 BELEID EN DE TOEKOMST

In 2016 is La Hacienda structureel veranderd. Door de lange wachtlijst en de kansen die zich voordeden om uit te breiden in locaties is de mogelijkheid geschapen meer jongeren te helpen op weg naar een voor ieder zo groot mogelijke zelfstandigheid. De organisatiestructuur is hierdoor veranderd van een eenvoudig door de directeur te managen instelling, naar een volwassen organisatie met meer behoefte aan vastgelegde structuren die gebaseerd zijn op de geldende regelgeving. In 2016 is daar een begin mee gemaakt door de interim kwaliteitsmanager, die in het derde kwartaal van 2016 ter ondersteuning van de directie is ingehuurd, ten aanzien van de verschillende zorglocaties en de ambulante begeleiding. In het eerste kwartaal van 2017 zal deze herstructurering zijn definitieve beslag krijgen. Communicatie wordt integraal gerealiseerd middels office 365 en Qurentis als veilig software programma voor de zorg. Het SharePoint van Office is de vaste basis voor informatie voorziening van de instelling.

Op iedere locatie wordt een locatiehoofd aangesteld als aanspreekpunt en verantwoordelijke voor het uitvoeren van het beleid dat in onderling overleg met de in dienst getreden specialisten (orthopedagogen, uitbreiding directie en administratief medewerker) is vastgelegd. In het wekelijks team overleg, de locatiehoofd vergaderingen, de casus besprekingen met de orthopedagogen, de kwaliteitsmeetings en de directie vergaderingen wordt het beleid van La Hacienda verankerd in de organisatie. De vitaliteitscommissie ziet in 2017 toe op de conditie van alle medewerkers op gebied van fysieke en geestelijke gezondheid. In het tweede kwartaal van 2017 is La Hacienda in staat om de volgende stap te nemen. Met het welzijn van de cliënten en de kwaliteit van de zorg als hoogste prioriteiten zal La Hacienda in de komende twee jaren streven naar een verdubbeling van het aantal in zorg zijnde cliënten.

### 5.2 KWALITEIT

Het kwaliteitsbeleid van La Hacienda is er op gericht de wensen en behoeften van zowel de cliënten als de medewerkers naar de geldende wet- en regelgeving bij elkaar te brengen in een gestructureerd beleid.

### 5.3 KWALITEIT VAN DE ZORG

La Hacienda is ISO 9001 gecertificeerd. Ook in 2016 heeft La Hacienda zonder noemenswaardige aanbevelingen haar certificering kunnen behouden. Na de uitbreiding van de instelling de eerste helft van het jaar heeft La Hacienda een interim kwaliteitsmanager ingezet om de kwaliteit van de zorg op peil te houden en daar waar nodig te verbeteren. In december 2016 is de kwaliteitsmedewerker in dienst getreden om continue kwaliteitsbewaking en verbetering te kunnen doorvoeren. In december 2016 is een orthopedagoog in dienst getreden om de begeleiders inhoudelijk te ondersteunen en te trainen.

### 5.4 CLIENT TEVREDENHEIDSONDERZOEK

Opnieuw heeft La Hacienda in 2016 een team samengesteld om een tevredenheidsonderzoek uit te voeren onder de jongeren. Het is echter niet de juiste doelgroep gebleken om een vragen formulier in te vullen, zodat hieruit geen resultaten naar voren zijn gekomen. Slechts vijf van de veertig in zorg zijnde jongeren verklaarde zich bereid mee te doen aan het onderzoek. In 2017 gaat het team dit op andere wijze aanvliegen, door informele interviews te houden en de mogelijkheid te bieden tot het anoniem invullen van een korte vragenlijst op het internet.

### 5.5 TEVREDENHEIDSONDERZOEK MEDEWERKERS

In het turbulente 2016 heeft zich niet de mogelijkheid voorgedaan om een tevredenheidsonderzoek te doen onder de medewerkers. In 2017 is dit verankerd in het kwaliteitsbeleid en zal de uitkomst hiervan ter harte worden genomen.

### 5.6 KLACHTEN EN VERTROUWENSPERSOON

Voor zowel cliënten als medewerkers heeft La Hacienda een klachten regeling waarvan de werking bij in zorg treden van een cliënt wordt toegelicht en die gepubliceerd is op de website. Een klacht kan worden aangemeld via de website en een onafhankelijke mediator zal in eerste instantie trachten de klacht naar tevredenheid op te lossen. Wanneer deze hierin niet slaagt, zal de onafhankelijke

klachtencommissie, bestaande uit drie personen zich over de klacht buigen. In 2016 zijn geen klachten geregistreerd.

Voor medewerkers is er de vertrouwenspersoon die bij delicate kwesties kan worden ingezet door de medewerkers.

## 5.7 VEILIGHEID

La Hacienda maakt gebruik van de meldcode kindermishandeling en huiselijk geweld. Alle medewerkers hebben kennis van deze meldcode en de signalering van symptomen wordt in het eerste kwartaal van 2017 opnieuw onder de aandacht gebracht middels een training op de team dag voor alle medewerkers. In direct overleg met de directie wordt snelle actie ondernomen bij signalering.

Omdat La Hacienda bij beschermd wonen het meest in contact is met de cliënt, neemt zij het voortouw in de organisatie van overleg met de ketenpartners. Wanneer de cliënt in zorg komt wordt hiervan een inventarisatie gemaakt. Wanneer de cliënt het toestemmingsformulier heeft ondertekend zal op regelmatige basis overleg plaats vinden over de gang van zaken met en rond de cliënt. Veranderingen kunnen hierdoor vrijwel direct worden gesignaleerd en een gezamenlijk plan kan dan ook snel tot positief resultaat leiden voor de cliënt. Op deze wijze worden verantwoordelijkheden gedeeld, met de cliënt als winnaar. Begin 2017 zal dit structureel zijn verankerd in de organisatie. Wanneer een cliënt geen schriftelijke toestemming heeft verleend neemt La Hacienda altijd contact op met de ketenpartners om aan te geven dat zij in beeld is als zorgverlener.

## 5.8 PERSONEELSBELEID

Het niveau van opleiding en motivatie van de medewerkers bepaalt het succes van de instelling.

La Hacienda neemt daarom alleen HBO geschoolde begeleiders in dienst. Alleen bij zeer specifieke gewenste ervaring kan hierop een uitzondering worden gemaakt. Zo is de huidige participatie coach op gebied van het verbinden en stimuleren van de cliënten een grote uitzondering die een positief





Paterswoldseweg 808, 9728 BM Groningen  
www.lahacienda.nu  
info@lahacienda.nu  
KVK: 55412416

effect heeft op veel van de in zorg zijnde jongeren. La Hacienda ondersteund zijn HBO studie zodat ook deze medewerker uiteindelijk op hoog niveau is geschoold.

Middels intervisie biedt La Hacienda de mogelijkheid tot reflectie bij de medewerkers. La Hacienda ondersteund alle medewerkers die werken aan het verhogen van het kennis niveau. Er is hiervoor een persoonlijk budget er beschikking dat door ieder op eigen wijze kan worden benut voor persoonlijke groei. Vanaf het derde kwartaal in 2016 is er nog meer aandacht voor training en opleiding van de medewerkers. De interim kwaliteitsmanager heeft hier zorg voor gedragen.

## 6. BLIK OP DE TOEKOMST

### 6.1 STRATEGIE

La Hacienda richt zich op de kwaliteit van zorg, de kwaliteit van medewerkers en middelen, veiligheid en hoge klanttevredenheid. De navolgende speerpunten hebben hierin prioriteit voor La Hacienda:

- 1 Hoge kwaliteit van de zorg voor cliënten, in een omgeving die aansluit bij de visie en missie van la Hacienda.
- 2 Medewerkers die op een gelijkwaardig en professioneel niveau werken, met een balans tussen betrokkenheid en professionele afstand.
- 3 Organische groei van de organisatie, met een concentratie van cliënten op locaties.
- 4 La Hacienda wil een betrokken, stimulerende en ondersteunende werkgever zijn voor haar medewerkers, zodat deze mee blijven denken in het belang van de cliënten en de organisatie.
- 5 La Hacienda wil haar maatschappelijke betrokkenheid blijvend versterken (sport, werk, participatie)

### 6.2 INVESTERINGEN

Geplande investeringen voor het jaar 2017 zijn:

- Nieuwe locaties creëren voor grotere groepen om een efficiëntere inzet van medewerkers te bewerkstelligen en kwalitatief nog betere zorgverlening te garanderen tegen lagere vergoedingen.
- Verdere kwaliteitsverbeteringen doorvoeren door het aangaan van meerdere ketenrelaties en het aanscherpen van interne werkprocessen.

## 7. FINANCIËLE PARAGRAAF

### 7.1 BELANGRIJKE ONTWIKKELINGEN 2016

In 2016 heeft er een uitbreiding plaatsgevonden met elf zorgplaatsen in het Menno Lutterhuis. Mede hierdoor is de omzet in 2016 gestegen ten opzichte van 2015. Het totaal aantal cliënten in 2016 is toegenomen met elf ten opzichte van eind 2015. Deze groei was gewenst voor 2016 en het realiseren van de gewenste groei wordt als een positieve ontwikkeling gezien.

De uitbreiding past binnen de contracten die La Hacienda had afgesloten voor het jaar 2016.

De toegenomen bureaucratie en eisen aan rechtmatigheid aan de zorgverlening hebben er voor gezorgd dat er beduidend meer tijd en attentie is gegaan naar verdere formalisering van beleidsregels en werkprocessen.

Vanwege de groei en de regeldruk is er gezocht naar uitbreiding in de directie, deze is gevonden en per 1 januari 2017 start de nieuwe directeur.

### 7.2 OMZET EN RESULTATEN 2016

Resultaatontwikkeling 2014-2016 (x 1000 euro):

Kengetal/ jaar	2016	2015	2014
Omzet	1.514	875	737
Bedrijfsresultaat	457	275	196
% van de omzet	30,2%	31,4%	26,7%

Resultaat na belasting	361	222	163
------------------------	-----	-----	-----

Toelichting op de marge ontwikkeling:

De omzet is in 2016 in vergelijking tot 2015 met 73% gestegen. De marge is iets gedaald door de huisvestingskosten. In de overige kostensoorten is door de schaalvergroting een gunstiger beeld te zien.

### 7.3 BALANSPOSITIE EN FINANCIERING

Er is een toename te zien in 2016 ten opzichte van 2015 voor wat betreft de vorderingen, dat is inherent aan en in lijn met de toename van de omzet. Er is eveneens een toename zichtbaar in het volume aan kortlopende schulden. Die toename is ook te verklaren uit de organisatiegroei, de groei betreft met name werkgeverslasten die betaald dienen te worden in januari 2017.

De current ratio op eindbalansdatum 2016 is 2,6 en in 2015 was dat 3,9. Ondanks de daling is de liquiditeitspositie zeer gezond te noemen.

Er zijn geen leningen of anderszins afgesloten. La Hacienda heeft geen financiële producten zoals swaps of andersoortige derivaten.

De solvabiliteit (EV/TV) is groter dan 0,3, namelijk 0,65 op 31/12/2016 (2015= 0,77).

## 7.4 FINANCIËLE TOEKOMST

### Risico's en onzekerheden:

La Hacienda beoogt gecontroleerde verdere groei door te zetten, waarbij gezocht wordt naar locaties waar meerdere cliënten kunnen wonen. Daarmee kunnen zorgkosten worden uitgespaard, terwijl de zorgverlening geïntensiveerd en in kwaliteit verbeterd wordt.

In 2017 wordt nog meer expertise in huis gehaald, bijvoorbeeld een orthopedagoog en de samenwerking met ketenpartners wordt geformaliseerd. De in- en exclusie criteria voor cliënten worden verder uitgewerkt en geformaliseerd in beleid.

Door de groei zijn meer medewerkers aangetrokken (waaronder een collega directeur) zodat de algemeen directeur ontlast wordt van een aantal administratieve, beleidsmatige en leidinggevende werkzaamheden. De personeelskosten zullen door deze wijziging stijgen in 2017 en de marge dalen. In 2017 zijn tevens een aantal aanpassingen gedaan in de beloning van de cliënt begeleiders in lijn met de cao welzijn, hierdoor is ook een kostenstijging van de loonlasten onafwendbaar. Door een concentratie van locaties zullen de huisvestingskosten relatief verlaagd worden op termijn.

In de zorg is het bekend dat de financiering van de activiteiten grillig kan zijn. Dit is een blijvend risico. De tarieven voor de begeleiding en het wonen zijn voor 2017 in lijn met voorgaande jaren. Voor 2018 en verder is de hoogte van de tarieven minder zeker. Dit is eventueel als een risico te benoemen. Daarnaast bestaat altijd de mogelijkheid dat de financier in de toekomst contracten niet gunt.

De regeldruk en bureaucratie vanuit overheden en verzekeraars blijft toenemen in de zorg. Deze toenemende druk is niet zo zeer een risico maar wel een kostenverhogende dreiging. Het is een onnodige financiële belasting omdat veel van deze regeldruk geen toegevoegde waarde heeft voor de kwaliteit van de zorgverlening.