

Jaarrapport Fonds NutsOhra 2013



fonds NutsOhra
VOOR MENS & ZORG

Inhoud

JAARRAPPORT FONDS NUTSOHRA 2013	1
1. WOORD VOORAF	3
2. ONTSTAANSGESCHIEDENIS	4
3. MISSIE	4
DE MISSIE VAN FONDS NUTSOHRA	4
UNIEKE POSITIE	4
STRATEGIE 2011-2014	4
4. SUBSIDIEVERLENING: BELEID	5
ONTWIKKELINGEN IN 2013	5
KWALITEIT VAN PROJECTEN	5
ANBI	5
SUBSIDIEVERLENINGSPROCES	6
MONITORING EN EVALUATIE VAN PROJECTEN	6
5. PROJECTEN 2013	7
ONTWIKKELINGEN.....	7
TOEGEKENDE PROJECTSUBSIDIES	10
6. COMMUNICATIE EN PR.....	12
PR-ACTIVITEITEN.....	12
WELK KANAAL LEIDDE DE AANVRAGER NAAR FNO?	12
7. ORGANISATIE	13
BESTUURSSTRUCTUUR	13
BUREAU	13
DESKUNDIGHEIDSBEVORDERING	14
SAMENWERKING EN NETWERKEN	14
GOOD GOVERNANCE	15
BELONINGSBELEID	15
8. FINANCIËN.....	16
BELEID VRIJ BESTEEDBARE VERMOGEN	16
GEVOERDE BELEGGINGSBELEID.....	16
FINANCIËLE INFORMATIE.....	16
TOEKOMSTPARAGRAAF.....	16
JAARREKENING 2013.....	17
CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT	29
9. BIJLAGEN.....	31
FUNCTIES EN NEVENFUNCTIES BESTUUR.....	31
FUNCTIES EN NEVENFUNCTIES DIRECTIE.....	32

1. Woord vooraf

Voor u ligt het publieksverslag 2013 van Fonds NutsOhra. Het geeft inzicht in de ontwikkelingen van het fonds in het afgelopen jaar en in de resultaten en activiteiten van 2013.

Ook in 2013 hebben wij ons, zoals vastgelegd in de strategienota 2011-2014, gericht op projecten die de kwaliteit van leven verbeteren van mensen met een ziekte, beperking of gezondheidsrisico, waarbij we ons vooral sterk hebben gemaakt voor innovatie en vergroting van participatie en zelfredzaamheid. Het fonds heeft weer een fors aantal mooie initiatieven mogen steunen: in totaal is meer dan 11 miljoen euro toegekend aan meer dan 200 projecten.

2013 was ook het jaar waarin Ria de Heus, na bijna 10 jaar werkzaam te zijn geweest bij het fonds, afscheid nam. Dit werd gevierd tijdens een mooie en drukbezochte afscheidsbijeenkomst op 25 september in kasteel 't Kerckebosch te Zeist.

Ann Kusters, voormalig directeur/bestuurder van adviesbureau Raedelijk, is sinds 1 oktober 2013 de nieuwe directeur van het fonds.

2013 was een belangrijk jaar voor Fonds NutsOhra. Wij gaan er alles aan doen om ook komend jaar gestand te kunnen doen aan ons devies: Fonds NutsOhra, voor mens en zorg.

Ir. G.R. (Kick) Visser
Voorzitter van het Bestuur

drs. A.H.A. Kusters, MBA
directeur/bestuurder

2. Ontstaansgeschiedenis

Fonds NutsOhra voort uit de fusie van Delta Lloyd Verzekeringen N.V. met NUTS OHRA Beheer B.V. in 1999. De verzekeringsmaatschappijen NUTS en OHRA hebben een lange traditie in het verzekeren van zorg. Een traditie die teruggaat tot het midden van de negentiende eeuw. Bij de fusie van NUTS OHRA met Delta Lloyd is de oorspronkelijke vereniging NUTS-OHRA voortgezet in een stichting. Stichting Fonds NutsOhra (hierna: Fonds NutsOhra of FNO) zet de inkomsten uit het eigen vermogen in voor projecten in de gezondheidszorg.

Fonds NutsOhra heeft sinds de fusie nauwe banden met Delta Lloyd behouden. Eén van de verplichtingen betreft 'belangenbehartiging van de verzekerden'. In dat kader reserveert Fonds NutsOhra jaarlijks een bedrag van € 650.000 voor Delta Lloyd. Dit bedrag is beschikbaar voor projecten in de gezondheidszorg en voor projecten die van belang zijn voor degenen die een zorgverzekering hebben afgesloten bij Delta Lloyd of OHRA.

3. Missie

De missie van Fonds NutsOhra

Fonds NutsOhra steunt en initieert projecten en activiteiten in de gezondheidszorg, waarbij het bijdraagt aan de kwaliteit van leven van mensen met een ziekte, beperking of gezondheidsrisico.

FNO subsidieert projecten die leiden tot betere zorg. Hieronder vallen ook zorggerelateerde welzijnsprojecten en toegepast onderzoek met een direct nut voor de patiënt.

FNO wil bekendstaan als een degelijk, professioneel (subsidie)fonds dat zorgvuldig is in zijn afwegingen. FNO verwacht kwaliteit, van de gehonoreerde projecten en van de eigen organisatie.

FNO ondersteunt alleen projecten die niet of moeilijk zonder subsidie van FNO kunnen worden gerealiseerd. Het financiert geen projecten die via reguliere kanalen kunnen worden vergoed.

Unieke positie

FNO heeft een unieke positie. Het is het enige subsidiefonds dat zich exclusief richt op de gehele gezondheidszorg (inclusief zorggerelateerd welzijn en toegepast onderzoek). FNO verstrekt subsidies aan zowel landelijke als regionale en lokale projecten in Nederland.

Strategie 2011-2014

In 2013 gaf FNO verder invulling aan het richtinggevend beleid voor 2011-2014. Belangrijke onderdelen hiervan waren de subsidieverlening, de kerntaak van FNO, het communicatiebeleid en de ontwikkeling van de bureauorganisatie. In dit verslag worden het beleid, de ontwikkelingen en de gerealiseerde activiteiten nader toegelicht.

4. Subsidieverlening: beleid

Fonds NutsOhra subsidieerde projecten die betrekking hebben op de gezondheidszorg in brede zin in Nederland. In de strategienota 2011-2014 was het richtinggevend subsidiebeleid vastgelegd. In 2013 zijn subsidies volgens deze leidraad verleend. Het beleid was gericht op honorering van projecten die leiden tot betere zorg, de kwaliteit van leven verbeteren voor mensen met een ziekte, beperking of risico en van goede kwaliteit zijn.

Innovaties op het terrein van de care en de cure, (secondaire) preventie, participatie en zelfredzaamheid waren daarbij belangrijke thema's. FNO had daarbij speciale aandacht voor projecten die zich richten op vergeten groepen en groepen die tussen wal en schip vallen. Ook projecten die samenhangen met ziekten of beperkingen met een grote impact op de kwaliteit van leven, behoorden tot deze categorie.



FNO hechtte eraan dat de projecten 'ertoe doen', dat ze wezenlijke doelstellingen hadden, essentieel zijn op individueel niveau en van goede kwaliteit waren. Innovatieve projecten met een vliegwieleffect genoten bij toekenning de voorkeur.

FNO financierde geen projecten die via reguliere kanalen konden worden vergoed. FNO verleende financiële ondersteuning alleen in de vorm van projectsubsidies, niet in andere vormen van steun, zoals een lening, krediet of garantiestelling. Het resultaat moest toegankelijk zijn voor iedereen. De zorg mocht geen groepen uitsluiten op grond van politieke of religieuze overtuiging, sekse, seksuele geaardheid, afkomst, huidskleur, leeftijd, et cetera.

Ontwikkelingen in 2013

Een deel van het beschikbare budget werd door FNO gereserveerd voor zogenoemde kleine projecten. Dit waren vaak lokale projecten met een concreet resultaat voor degenen die zorg behoefden. Voorbeelden daarvan waren inrichtingskosten van hospices, inloophuizen en snoezelruimten.

Hiernaast reserveerde FNO sinds 2008 een deel van het budget voor eigen themaprojecten. Met deze eigen initiatieven wilde FNO meer focus aanbrengen en op bepaalde terreinen binnen de gezondheidszorg meer tot stand kunnen brengen. De keuzes voor deze initiatieven waren gekoppeld aan onderwerpen die in de kern van de doelstellingen van FNO lagen. In de planperiode heeft FNO budget gereserveerd voor een aantal thematische projecten.

Kwaliteit van projecten

De projecten die FNO subsidieerde, moesten er echt toe doen:

- Ze waren essentieel op individueel niveau.
- Ze hadden wezenlijke doelstellingen.
- Ze waren professioneel opgezet, transparant en de implementatie was gegarandeerd.
- Ze werden ingediend vanuit erkende, betrouwbare rechtspersonen met continuïteit.
- Ze waren binnen drie jaar van nut.
- Ze hadden concrete resultaten die merkbaar waren voor patiënten/cliënten.
- Ze waren kansrijk en innovatief.
- Ze waren toekomstbestendig en duurzaam.
- Er waren bij voorkeur vrijwilligers/mantelzorgers bij betrokken.
- Ze hadden een vliegwieleffect.

ANBI

Fonds NutsOhra was een algemeen nut beogende instelling (ANBI). Deze status betekende dat de uitkeringen van FNO vrijgesteld waren voor het recht van schenking. Organisaties die subsidie ontvingen, hoefden hierover geen belasting te betalen.

Subsidieverleningsproces

De projectadviseurs van het FNO-Bureau beoordeelden alle subsidieaanvragen, waarna ze deze in een Bureauvergadering bespraken met de directeur. Waar nodig of gewenst werd externe expertise ingeschakeld.

- Aanvragen tot en met € 50.000 nam het Bureau doorlopend in behandeling. De directeur was gemandateerd om deze subsidies toe te kennen en legde hierover achteraf verantwoording af in de bestuursvergaderingen.
- In 2013 zijn vier tenders uitgeschreven voor projecten boven de € 50.000. Deze projecten zijn besproken in de één van de vier vergaderingen van de Projectencommissie. In deze vergaderingen is een besluit genomen over de projecten met een aanvraagbedrag tussen € 50.000 en € 200.000.
- De projecten met een aanvraagbedrag hoger dan € 200.000 zijn in de Projectencommissie besproken en in de bestuursvergadering ter besluitvorming voorgelegd aan het gehele Bestuur.



Monitoring en evaluatie van projecten

Subsidieaanvragen werden vooraf beoordeeld op het verwachte eindresultaat. Tijdens de looptijd volgde FNO de voortgang van de projecten op basis van voortgangsrapportages en contacten met de subsidieontvangende organisatie.

Doel van deze monitoring en evaluatie was vooral om te leren van de opgedane ervaringen.

- De afgeronde projecten werden periodiek geëvalueerd.
- De uitkomsten van de evaluatie konden leiden tot verbetering of aanscherping van de beoordeling van de projecten.
- Bij de evaluatie kwam naar voren of het vooraf verwachte resultaat inderdaad is behaald, hoe het traject is verlopen en of het een bijzondere pr-waarde heeft gehad.
- De projecten werden afgerond na goedkeuring van een inhoudelijke en financiële eindrapportage.
- Bij projecten met een toekenning hoger dan € 25.000 werd de financiële verantwoording door de aanvrager voorzien van een accountantsverklaring.

5. Projecten 2013

Het subsidiebudget bedroeg in 2013 € 14.000.000. Er is in totaal voor een bedrag van € 11.076.000 aan subsidies toegekend. In 2013 zijn 551 reguliere subsidieaanvragen ingediend, waarvan er 214 zijn gehonoreerd met een toekenning. Samenvattend gold voor 2013:

- Het beschikbare subsidiebudget is van € 4,5 miljoen in 2005 meer dan verdrievoudigd tot € 14 miljoen in 2013. Er is in 2013 € 11.076.000 aan subsidies toegekend. In 2013 zijn drie subsidies hoger dan € 200.000 toegekend.
- In 2013 zijn 549 reguliere aanvragen voor subsidie ingediend. Samen met de twee aanvragen van het themaproject 'Verbetering zorg voor mensen met een verstandelijke beperking en psychiatrische problematiek' waren dit er 551 in totaal.
- Fonds NutsOhra onderscheidde tot en met 2013 een indeling volgens vier typen projecten: care, cure, participatie/zelfredzaamheid en preventie. In 2013 is het percentage subsidies voor cure 21%. Het toegekende budget voor projecten in de categorieën care en preventie is resp. 44% en 10%. De projecten binnen de categorie participatie/zelfredzaamheid nemen 25% van het totale budget voor hun rekening.
- Het patiëntgebonden onderzoek was een belangrijke categorie waar het gaat om de aard van de projecten (37% van het totaal). Het gaat hier vaak om innovatieve projecten die bijdragen aan verbeteringen in bijvoorbeeld diagnostiek en behandeling.
- Van het totaal aan toegekend budget heeft bij de categorie aanvragende instanties de categorie ziekenhuizen met 46% het grootste deel ingenomen. Organisaties gericht op algemeen maatschappelijk nut dienden ruim 20% van alle aanvragen in. 16% van het budget ging naar zorginstellingen.
- Een nieuw themaproject in 2013 was het thema 'Verbetering zorg voor mensen met een verstandelijke beperking en psychiatrische problematiek'. FNO heeft zich daarnaast voor de periode 2010 tot en met 2013 verbonden aan financiering van een werkplaats op het Kennisplein gehandicaptensector. Voor het project 'Hart terug naar de Zorg' is het niet gelukt om een concreet projectvoorstel voor te leggen aan de projectencommissie. Het project is daarom stopgezet. Op bladzijde 10 staat nadere informatie in de paragraaf 'Hart voor Zorg'.
- Fase 2 van het project 'Zorg Beter met Vrijwilligers' is dit jaar succesvol afgesloten. Op 21 november vond het Slotcongres plaats waarin de resultaten van dit themaproject werden gepresenteerd, o.a. aan hand van een aantal workshops die werden gegeven door de vrijwilligerscoördinatoren van de 15 'koplopers' zelf.

Ontwikkelingen

Subsidiebudget in 2013

Het beschikbare subsidiebudget is van € 4,5 miljoen in 2005 meer dan verdrievoudigd tot € 14 miljoen in 2013. Er is in 2013 € 11.076.000 aan subsidies toegekend:

Binnen dit budget zijn de volgende richtbedragen vastgesteld:

- € 2 miljoen voor ingediende projecten tot of gelijk aan € 50.000, de zogenaamde 'kleine' tender (€ 2.454.000 toegekend);
- € 10 miljoen voor ingediende projecten met een aanvraagbedrag > € 50.000, de zogenaamde 'grote' tender (€ 7.978.000 toegekend);
- € 2 miljoen voor door FNO geïnitieerde themaprojecten (€ 644.000 toegekend).



Aantal aanvragen

Het aantal subsidieaanvragen vertoonde in vergelijking met 2012 een daling van ruim 10%, van 615 naar 551 aanvragen. Dit kwam o.a. doordat er in 2012 een speciale thematender is uitgeschreven waardoor er dat jaar relatief meer aanvragen zijn binnengekomen dan in andere jaren. In 2013 zijn 549 reguliere aanvragen voor subsidie ingediend. Naast de reguliere aanvragen zijn twee subsidies aangevraagd binnen het themaproject 'Verbetering zorg voor mensen met een verstandelijke beperking en psychiatrische problematiek'. Als deze worden meegerekend bij het totaal aantal aanvragen, was er dus sprake van 551 aanvragen.

- Het afwijzingspercentage bedroeg 61% (tegenover 60% in 2012)
- Het afwijzingspercentage bleef stabiel aan de hoge kant. FNO wilde met heldere communicatie over het subsidiebeleid en de toekenningscriteria kwalitatief hoogstaande, bij FNO passende projecten aantrekken.

Hoogte toegekende bedragen

Het toegekende budget voor subsidieaanvragen in de categorieën tot of gelijk aan € 50.000 lag op € 2.454.000 (met een gemiddelde van € 16.694 per toekenning). Het toegekende budget voor projecten tussen € 50.000 en € 200.000 lag op € 7.978.000 (met een gemiddelde van € 119.075 per toekenning). In 2013 zijn drie subsidies hoger dan € 200.000 toegekend, voor een totaalbedrag van € 1.019.911 (met een gemiddelde van € 339.970 per toekenning).

Aanvragende organisatie

Van het totaal aan toegekend budget nam de categorie ziekenhuizen met 46% een groter deel in dan zorginstellingen (16%), terwijl het aantal toegekende projecten voor deze organisaties respectievelijk 23% en 26% bedroeg van het totaal. Zorginstellingen vroegen vaak een bijdrage voor kleinere projecten die de leefsituatie verbeteren. Ziekenhuizen vroegen vaak een subsidie voor meerjarige projecten die de zorg of de behandeling verbeteren. Organisaties gericht op algemeen maatschappelijk nut dienden ruim 28% van alle aanvragen in, waarbij deze categorie 29% van het budget ontving.

Type project

FNO onderscheidde vier typen projectcategorieën. Dit waren care, cure, participatie/zelfredzaamheid en preventie. Van deze eerste drie categorieën zijn drie korte, aansprekende filmpjes gemaakt met voorbeeldprojecten. De filmpjes zijn op de website van Fonds NutsOhra geplaatst.

Care en cure

FNO heeft in deze categorie projecten vooral bijgedragen aan innovaties of verbetering op het gebied van:

- Diagnostiek
- Behandeling
- Verzorging
- De leefsituatie voor de patiënt of cliënt in de instelling

In 2013 was het percentage subsidies voor cure 21% van het totaal toegekende budget. Voorbeelden hiervan in 2013 waren:

- Onderzoek naar het resultaat van chirurgische interventies bij patiënten met polsartrose en naar de optimale chirurgische techniek en onderzoeksmethode per stadium van polsslijtage.
- Aanschaf van een Ekso Suit, een extern robotpak dat gebruikt wordt om mensen met een dwarslaesie weer te laten lopen
- GRAIL, een virtuele revalidatieomgeving die realistische situaties nabootst waardoor de revalidant beter wordt gestimuleerd en gemotiveerd

Het toegekende budget voor projecten in de categorie care was 44% en hiermee de grootste categorie. Voorbeelden hiervan in 2013 waren:

- Inrichting van een ontmoetings- en beweegruimte in een zorgcentrum voor mensen met dementie
- Inrichting van een snoezelruimte in een school voor kinderen met een beperking
- Een virtueel fietsproject in een zorgcentrum voor ouderen, met behulp waarvan zij weer door hun oude vertrouwde omgeving kunnen fietsen

Participatie/zelfredzaamheid

Deze categorie omvatte vooral projecten die bijdragen aan de (maatschappelijke) participatie van mensen met een ziekte of beperking. Het ging dan om inrichtingskosten van kleinschalige woonvoorzieningen, ontspanningsprojecten en projecten die de zelfredzaamheid bevorderen. Het toegekende budget aan projecten binnen de categorie participatie/zelfredzaamheid was in 2013 25% van het totaal toegekende budget. Voorbeelden hiervan in 2013 waren:

- Aanschaf van een klussenbus voor mensen met een psychiatrische achtergrond.
- Aanschaf van materiaal voor een Odensehuis, een inloopcentrum voor mensen met beginnende dementie.
- Big Move, een programma voor de versterking van de (geestelijke) gezondheid voor mensen met chronische ziekten of risicofactoren waardoor zij weer kunnen participeren in de maatschappij



Preventie

FNO ondersteunde vooral secundaire en tertiaire preventieprojecten. Deze projecten waren onder meer gerelateerd aan vroegsignalering bij mensen die door hun ziekte of beperking een verhoogd gezondheidsrisico liepen of mensen met een bepaalde genetische aanleg. Ook de zorg om complicaties of progressie van een ziekte of beperking te voorkomen viel binnen deze categorie. Voorbeelden van projecten waaraan FNO in dit kader in 2013 subsidie heeft toegekend, zijn:

- Dementelcoach, een telefonische hulplijn die is bestemd voor mantelzorgers van mensen met dementie die thuis wonen, of in een verzorgingshuis.
- Ontwikkeling van een model waarmee de communicatieontwikkeling van kinderen met doofblindheid in kaart kan worden gebracht. Het te ontwikkelen model zal het middel zijn om zowel in de zorg als in het onderwijs de communicatieontwikkeling van kinderen met doofblindheid te volgen en te verbeteren.

Aard project

Projecten werden onderscheiden naar hun aard. Een belangrijk aandachtsgebied hierbinnen betrof het patiëntgebonden onderzoek. Het ging hier veelal om innovatieve projecten. FNO kon hier een bijdrage leveren aan goede en versnelde verbeteringen in bijvoorbeeld diagnostiek, behandeling en andere vormen van zorg. Voorbeelden waren:

- Onderzoek naar de verbetering van herkenning van sepsis door ambulancepersoneel en vroegtijdige antibioticatoediening.
- Ontwikkeling van een 'psychotraumamodel' van letsellast zodat de psychische gevolgen van letsel in kaart worden gebracht.

Aan product- en methodiekontwikkeling is 21% van het budget toegekend. Enkele voorbeelden hiervan waren:

- Ontwikkeling van een app voor alle patiënten met een vorm van ontstekingsreuma.
- Ontwikkeling en evaluatie van laagdrempelige online zelfmanagementcursus voor mantelzorgers van depressiepatiënten.

De financiële bijdrage van FNO aan implementatieprojecten besloeg in 2013 5% van het budget.

Voorbeelden hiervan waren:

- Implementatie van foutloos leren in de zorg voor patiënten met een geheugenstoornis.
- Verbetering van hoortoestelaanpassing bij patiënten met Usher syndroom type IIa.
- Inzet van een continetieverpleegkundige vanuit de openbare apotheek gericht op het geven van continetiezorg aan vrouwen

Aan bouw- en inrichtingskosten is in 2013 13% van het budget besteed. Hierbij viel te denken aan de inrichting van kleinschalige woonvoorzieningen voor mensen met een verstandelijke en/of lichamelijke beperking of aan inrichtingskosten van hospices. Ook de inrichting van (belevings)tuinen, al dan niet met bewegings- of speeltoestellen, viel binnen deze categorie.

Toegekende projectsubsidies

Het volledige overzicht van de organisaties en projecten waaraan Fonds NutsOhra in 2013 een subsidie heeft toegekend, kunt u bekijken op onze website: <http://www.fondsnutsohra.nl/projecten>.

Themaprojecten

FNO gaf financiële ondersteuning aan projecten waarvoor een aanvraag werd ingediend, maar initieerde ook zelf projecten.

In 2013 heeft FNO als eigen projecten de thema's 'Hart voor Zorg' en 'Verbetering zorg voor mensen met een verstandelijke beperking en psychiatrische problematiek' gekozen. Het thema 'Hart voor Zorg' is stopgezet.

Hart voor Zorg

'Hart voor zorg' was een thema waarin FNO, in aansluiting op de thematender 'Hart terug naar de zorg' in 2013 de intentie had om in samenwerking met verschillende veldpartijen een project te initiëren.

Hiertoe heeft in mei 2013 een brainstormbijeenkomst plaatsgevonden waar enkele ideeën zijn ontstaan over de concrete invulling van het thema. Gezien de lange doorlooptijd in de ideevorming en concretisering van



een eventueel project is het niet gelukt om met een concreet projectvoorstel te komen. In afwachting van de nieuwe strategische koers van FNO is besloten dit themaproject niet meer op te starten en de voor dit thema gereserveerde 1 miljoen euro te laten vrijvallen.

Verbetering zorg voor mensen met een verstandelijke beperking en psychiatrische problematiek

De keuze voor de invulling van de verbetering van zorg voor deze doelgroep kwam tot stand in samenwerking met het Centrum voor Consultatie en Expertise. Binnen het thema zijn twee projecten gesteund:

een aanvraag van Centrum Verstandelijke Beperking en Psychiatrie, voor de ontwikkeling en vertaling van bestaande GGZ modules naar geschiktheid voor mensen met een verstandelijke beperking en een aanvraag van Stichting Arduin voor het project 'Niet zonder jou', gericht op de ontwikkeling van een participatieprogramma voor mensen met zowel een verstandelijke beperking als psychiatrische problemen.

Kennisplein gehandicaptensector

FNO had zich voor drie jaar (2010-2013) verbonden aan financiering van een werkplaats op het Kennisplein gehandicaptensector. Dit kennisplein was een initiatief van VGN (Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland), Vilans en MEE Nederland om de kennisuitwisseling te stimuleren in de gehandicaptensector. De producten hadden tot doel om bestaande kennis te ontsluiten en beschikbaar te stellen via het Kennisplein gehandicaptensector.

Zorgtalent van het jaar

FNO heeft in 2012 besloten samen te gaan werken met het vakblad Zorgvisie en een geldprijs te verbinden aan de verkiezing van de meest talentvolle jonge zorgmanager van het jaar. De winnaar van de titel Talent van het Jaar mocht € 50.000 besteden aan een project dat leidt tot verbetering van de zorg. FNO wilde dat er meer aandacht kwam voor jonge talentvolle, ambitieuze zorgmanagers die wezenlijke verbeterprojecten in goede banen konden leiden, maar daarvoor over onvoldoende budget beschikten. Dennis van Veghel, manager van de maatschap cardiologie en cardiothoracale chirurgie in het Catharina Ziekenhuis in Eindhoven, is in 2013 de welverdiende winnaar geworden. De geldprijs zal hij besteden aan het beschikbaar maken van een *social media* omgeving waarin patiënten familieleden en andere ervaringen met elkaar kunnen delen. Op deze *social media* omgeving kunnen zij betrouwbare en relevante informatie vinden over hoe om te gaan met hun aandoening en een dokter om advies vragen.

Revalidatieprogramma III

In dit onderzoeksprogramma participeerden naast ons Fonds: het Revalidatiefonds, Revalidatie Nederland, Johanna KinderFonds (JKF) / Stichting Rotterdams Kinderrevalidatie Fonds Adriaanstiting (KFA) en de Nederlandse Vereniging van Revalidatieartsen (VRA). ZonMw faciliteerde het programma in de uitvoering. Binnen dit programma heeft Fonds NutsOhra 600.000 euro beschikbaar gesteld voor een tweetal onderzoeken.

Gezondheidszorgprojecten Delta Lloyd

Begin 2006 hebben FNO en Delta Lloyd een convenant getekend met afspraken over een jaarlijkse

beschikbaarstelling van gelden aan Delta Lloyd. Hiermee gaf FNO invulling aan de statutaire doelstelling 'belangenbehartiging van de verzekerden'. Vanaf 2010 stelde FNO in dit kader jaarlijks € 650.000 beschikbaar.

Delta Lloyd kon de gelden naar eigen inzicht besteden aan algemene gezondheidszorgprojecten of projecten in het belang van zorgverzekeringsklanten van Delta Lloyd of OHRA. In 2013 zijn de volgende projecten van start gegaan:

- Vitaliteit en preventie met oa. Preventie Kompas, Peak Experience en Wellpoints
- Start up - community Zorg. Dit was een interactief platform op ohra.nl, waar klanten met elkaar de interactie aan kunnen gaan.
- Pilot Prefit App - Klanten van OHRA konden gebruik maken van een gesponsorde app waar zij zonder abonnement een gewenste sportles konden boeken bij sportclub naar keuze.
- Keuzewijzer - Iedereen kon via ohra.nl of deltalloyd.nl zelf bepalen welke aanvullende verzekering past, hoeveel bedraagt de premie en wat de gevolgen down- en upgraden waren. Men bood klanten tools om tot een keuze te komen.
- Kraamcontactmomenten - Bij dit project stond bewustwording voor de gezondheid van baby's voorop. Op drie verschillende momenten werden zogenoemde kraamcontactmomenten verstuurd met elk een eigen (preventief) gezondheidsdoel.

6. Communicatie en pr

Het communicatiebeleid van FNO was vooral gericht op de ontvangst van goede aanvragen, passend binnen het subsidiebeleid en de criteria van FNO. Ook wilde FNO goed vindbaar zijn en de zichtbaarheid en naamsbekendheid verder vergroten.

Pr-activiteiten

Een aantal activiteiten in 2013 was gericht op een betere vindbaarheid en een grotere zichtbaarheid en naamsbekendheid:

- Op de site konden aanvragers met de Quick Scan snel zien of hun project voor subsidie in aanmerking komt. Zo hoopte FNO het aantal passende aanvragen te vergroten.
- Ook in 2013 heeft FNO gewerkt aan het benutten van social media. Twitter en LinkedIn werden gebruikt om aansprekend nieuws over de activiteiten van FNO bekend te maken.
- De lijn om voor FNO relevante (branche)organisaties te bezoeken en het netwerk uit te breiden en te onderhouden is in 2013 voortgezet. FNO was op een aantal informatiemarkten vertegenwoordigd en heeft presentaties gegeven over het subsidiebeleid en de daarbinnen toegepaste criteria.
- Organisaties die van FNO projectsubsidie hebben ontvangen, gaven hier bekendheid aan. FNO beoogt hiermee de naamsbekendheid te vergroten. Ook werd op deze manier duidelijk welk type projecten FNO financieel ondersteunde.

Welk kanaal leidde de aanvrager naar FNO?

De belangrijkste kanalen die subsidieaanvragers in 2013 naar FNO leidden, bleven internet (24%), het fondsenboek (9%) en via doorverwijzing (16%). 33% van de aanvragers in 2013 had al eerder een subsidieaanvraag bij FNO ingediend.

7. Organisatie

Bestuursstructuur

Gezien de beperkte omvang van het Bureau hanteerde Fonds NutsOhra een bestuur-/directiemodel met drie commissies:

- een Projectencommissie;
- een Financiële Commissie;
- een Remuneratie-/benoemingscommissie.

De commissies hadden een adviserende rol naar het gehele Bestuur.

Het Bestuur heeft in 2013 onder meer de jaarrekening 2012, de begroting 2014 en het Bestedingsplan 2014 goedgekeurd. Ook heeft het Bestuur een besluit genomen over projecten met een aanvraagbedrag boven de € 200.000.

De Financiële Commissie heeft de begroting, de jaarrekening, en de onderwerpen rond het beleggingsbeleid en de vermogensbeheerstructuur voorbereid.

De Projectencommissie heeft de projecten van € 50.000 tot en met € 200.000 beoordeeld en hierover besloten. Over de projecten met een hoger aanvraagbedrag heeft deze commissie advies uitgebracht aan het Bestuur.

De Remuneratie-/benoemingscommissie heeft onder meer het jaarlijkse functioneringsgesprek met de directeur gevoerd en de nieuwe directeur geworven en voorgedragen.

In een reguliere voorjaars- en najaarsbijeenkomst heeft FNO in 2013 in de rol van aandeelhouder overleg gevoerd met de Raad van Bestuur van Delta Lloyd over lopende zaken en ontwikkelingen. Ook was FNO in dat kader vertegenwoordigd op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in mei 2013.

Het Bestuur bestond in 2013 uit:

- ir. G.R. Visser, voorzitter Bestuur en voorzitter Benoemings-/remuneratiecommissie;
- drs. P.J.J. de Bot, vicevoorzitter Bestuur en voorzitter Projectencommissie;
- drs. R. Bosveld, lid Financiële Commissie;
- mw. drs. J.W. Hingst, lid Projectencommissie;
- mw. mr. M.M. Janssen, lid Benoemings-/remuneratiecommissie;
- prof. dr. J.P. Mackenbach, lid Projectencommissie;
- mw. drs. T.G.M. van der Maat, lid Projectencommissie;
- drs. N.C.M. van Niekerk, voorzitter Financiële Commissie.

De zittingstermijn van de bestuursleden is maximaal twee termijnen van vier jaar.

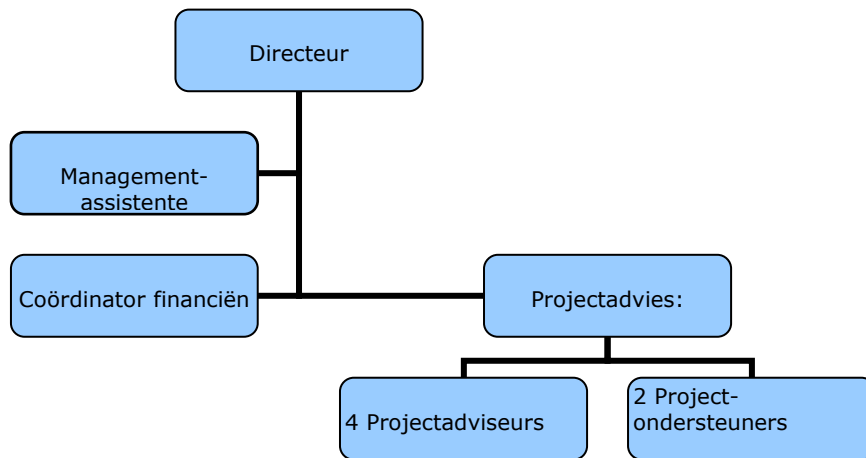
Bureau

FNO streefde naar een klein, efficiënt ingericht Bureau dat zich richtte op de kernactiviteit. FNO maakte waar nodig of gewenst gebruik van diensten door derden. De overhead (algemeen kosten en vergoeding bestuur ten opzichte van de totale lasten) bedroeg in 2013 12% (2012: 10%). De stijging werd veroorzaakt doordat de verstrekte subsidies (directe kosten) in verhouding sterk zijn gedaald.

Formatie

Op 31 december 2013 werkten negen medewerkers voor FNO.

- De formatie bestond naast de directeur uit een managementassistente, een coördinator financiën, twee medewerkers voor projectondersteuning en vier projectadviseurs.
- De projectadviseurs hadden elk een eigen aandachtsgebied binnen de gezondheidszorg.
- In verband met de uitbreiding van taken van de administratieve ondersteuning is het aantal fte's in 2013 gestegen van 6,4 naar 7,3 fte.



In 2013 werkten op het Bureau:

- mw. drs. M.H. (Ria) de Heus, directeur (tot 1 november 2013), mw. drs. A.H.A. (Ann) Kusters MBA, directeur (vanaf 1 oktober 2013);
- mw. H.M. (Heidi) Nanne, managementassistente;
- mw. I.J. (Ineke) Monen, projectondersteuner;
- mw. P. (Petra) van Zadelhof, projectondersteuner (vanaf 1 september 2013);
- J.Th. (John) van Roessel, coördinator financiën;
- J.P.D. (Joost) Blommendaal, projectadviseur (verstandelijk) gehandicapten en chronisch zieken;
- mw. drs. I.M. (Ineke) Jonker, projectadviseur geestelijke gezondheidszorg;
- K.J. (Klaas-Jan) Gorter, projectadviseur ouderen en palliatieve zorg;
- mw. drs. M.J. (Marjan) de Lange, projectadviseur medische zorg (tot 1 februari 2013);
- mw. drs. M.M. (Maaïke) van Apeldoorn, projectadviseur medische zorg (vanaf 1 februari 2013).

Deskundigheidsbevordering

Om de advies- en beleidsfunctie goed in te kunnen vullen, waren kennis en het volgen van de ontwikkelingen in de gezondheidszorg van groot belang. Binnen het Bureau had dit de volle aandacht. De ontwikkelingen werden gevolgd via onder meer kranten, nieuwsbrieven, websites en (vak)literatuur. Het Bureau heeft in dit kader ook in 2013 relevante symposia en congressen bijgewoond en organisaties bezocht.

Samenwerking en netwerken

Het Bureau heeft zich ook in 2013 actief ingezet om het netwerk verder te vergroten en heeft de contacten met voor FNO belangrijke organisaties verder uitgebreid. Dit was van belang om voeling te houden met de ontwikkelingen en knelpunten in 'het veld' die van belang zijn voor de subsidieverlening en diende tevens een pr-matig doel.

FNO hechtte aan contacten met andere fondsen. Deze waren onder meer waardevol in verband met de mogelijkheid tot afstemming over gezamenlijke aandachtspunten. De contacten met fondsen met een vergelijkbare doelstelling zijn in 2013 verder uitgebreid en verstevigd.

Belangrijke ontmoetingsmomenten waren de bijeenkomsten van de FIN (Vereniging van Fondsen in Nederland), waar FNO lid van is. FNO was ook lid van het Grote Fondsenoverleg van de FIN. De FIN organiseerde tevens bijeenkomsten voor projectadviseurs. FNO was hierbij eveneens vertegenwoordigd.

Samenwerkende Fondsen voor Ouderen

Hiernaast was FNO aangesloten bij de Samenwerkende Fondsen voor Ouderen. Aan dit overleg namen fondsen deel die (geheel of gedeeltelijk) ouderen als doelgroep hebben. Participerende fondsen waren:

- Innovatiefonds;
- Fonds 1818;
- Fonds NutsOhra;
- Nationaal Ouderenfonds;

- Pius-Stichting;
- Fonds Sluyterman van Loo;
- Stichting RCOAK;
- Sint Laurensfonds;
- Skanfonds;
- Stichting het R.C. Maagdenhuis;
- VSBfonds.

Het overleg vond tweemaal per jaar plaats en had naast de mogelijkheid tot netwerken agendering van relevante actuele onderwerpen tot doel. Ook werden mogelijke vormen van samenwerking onderzocht. Zo is de gezamenlijke webportal www.fondsenvoorouderen.nl ontstaan. Via dit portal konden potentiële aanvragers in enkele stappen weten bij welke fondsen zij een kans maken op financiële ondersteuning voor hun project.

FNO nam daarnaast deel aan het Fondsen Overleg Projecten (FOP). De deelnemende fondsen waren:

- VSBfonds;
- Revalidatiefonds;
- Fonds Verstandelijk Gehandicapten;
- NSGK;
- Johanna Kinder Fonds;
- Fonds Psychische Gezondheid;
- Stichting Kinderpostzegels;
- Skanfonds;
- Rabobank Foundation;
- Phelps Stichting voor spastici;
- Oranje Fonds;
- Fonds Gehandicaptensport.

Ook dit overleg vond minimaal tweemaal per jaar plaats en had naast de mogelijkheid tot netwerken agendering van relevante actuele onderwerpen tot doel. Ook werden mogelijke vormen van samenwerking onderzocht.

Good governance

FNO hechtte eraan om de principes van good governance te volgen. Ook onderschreef FNO de uitgangspunten van de gedragscode van de FIN.

In de bestuurlijke structuur is met deze principes en uitgangspunten rekening gehouden. Om de toezichhoudende functies te borgen zijn de eerdergenoemde drie commissies ingericht. Ook had FNO het voornemen om een maatschappelijke adviesraad te benoemen. De voorbereidingen hiertoe zijn in gang gezet.

Beloningsbeleid

Het personeel dat bij het Bureaubeheer van Fonds NutsOhra werkte, was gedetacheerd vanuit DeltaLloyd Groep. Het personeel werd beloond volgens de voor Delta Lloyd Groep geldende CAO. Deze CAO had een looptijd van 1 januari 2012 tot 1 januari 2014. De bestuursleden van Fonds NutsOhra kregen, naast een vaste vergoeding, vacatiegeld en een vergoeding voor werkelijk gemaakte kosten.

8. Financiën

Beleid vrij besteedbare vermogen

Het eigen vermogen van Fonds NutsOhra was als geheel bestemd voor de statutaire doelstelling, waarbij het vermogen werd aangehouden om met de opbrengsten uit het vermogen toezeggingen aan projecten te doen. Binnen het eigen vermogen werd een algemene reserve aangehouden als bron van inkomsten. Fonds NutsOhra deed projectbestedingen uit de opbrengsten van het belegd vermogen. Binnen het eigen vermogen waren conform voorgaande jaren een tweetal door het bestuur gevormde bestemde reserves opgenomen; de herwaarderingsreserve ten behoeve van waardemutaties op obligaties en een bestemde reserve voor toekomstige subsidieverstrekingen.

Gevoerde Beleggingsbeleid

In lijn met de strategie heeft het Fonds ook in 2013 een defensief beleggingsbeleid gevoerd. Door het converteren van een deel van de achtergestelde onderhandse lening is een stap gezet naar verdere risicospreiding in de beleggingsportefeuille. Verdere actie is genomen om in voorkomende gevallen over te gaan tot meer spreiding van de beleggingsportefeuille. In 2013 is een fiduciair manager aangesteld en is het aantal vermogensbeheerders van één naar drie uitgebreid. Het Fonds had als uitgangspunt beleggingen die in strijd zijn met de doelstelling uit te sluiten.

Financiële informatie

- ontwikkelingen gedurende het boekjaar:

- een deel van de achtergestelde onderhandse lening is geconverteerd en daarvoor zijn obligaties gekocht wat voor meer risicospreiding zorgt;
- de waardering van de achtergestelde lening, tezamen met het conversierecht, is aangepast van nominale waarde naar reële waarde. Het doel van deze stelselwijziging was een zo reëel mogelijk beeld geven van de financiële situatie.

- Behaalde resultaat:

Het resultaat bedroeg ruim € 98 miljoen positief. Dit is hoofdzakelijk veroorzaakt door de herwaardering van de achtergestelde onderhandse lening (ruim €95 miljoen) en het minder toekennen van subsidies (krap € 3 miljoen). Bij het opstellen van de begroting was geen rekening gehouden met de nieuwe systematiek van waarden van de achtergestelde onderhandse lening en met de conversie die in 2013 heeft plaats gevonden.

- Balanspositie:

Omdat de schulden relatief vrij laag waren, had het Fonds een hoog solvabiliteitsratio (eigen vermogen/ totaal vermogen * 100%= 92%) . De liquiditeitspositie was goed omdat de kortlopende vorderingen (< 1 jaar) en liquide middelen samen € 9 miljoen groter waren dan de kortlopende schulden (< 1 jaar).

- Voornaamste risico's en onzekerheden:

- de beleggingsportefeuille kende nog niet de optimale samenstelling waardoor de risicospreiding nog verder verbeterd kon worden;
- de waarde van de beleggingsportefeuille was sterk afhankelijk van de kapitaalmarkt.

Toekomstparagraaf

Door minder rendement en door de conversie in 2013 is het subsidiebudget voor 2014 verlaagd met € 2,25 miljoen. Dit heeft geen grote gevolgen omdat de afgelopen jaren al minder subsidiegelden werden toegekend dan het beschikbare budget en daarnaast was de vrijval van subsidiegelden materieel.

Het aantal FTE zal ook in 2014 blijven schommelen rond 7,5.

Het jaar 2014 staat in het teken van het bepalen van de meerjarenstrategie 2015-2020 en de start met het aanpassen van processen en systemen met zo mogelijk de nodige investeringen waarvan de omvang nu nog niet te bepalen is.

Jaarrekening 2013

BALANS PER 31 DECEMBER

(na resultaatbestemming)

(in duizenden euro's)

		<u>31 december 2013</u>	<u>31 december 2012</u>
Activa	<i>Ref.</i>		
Financiële vaste activa	5		
Financiële instrumenten		237.100	185.503
Aandelen en participatiebewijzen		18.355	10.551
Obligaties		<u>101.821</u>	<u>56.781</u>
		357.276	252.835
Vorderingen	6		
Overige vorderingen		<u>14.519</u>	<u>14.927</u>
		14.519	14.927
Liquide middelen	7	<u>10.767</u>	<u>17.922</u>
		<u>382.562</u>	<u>285.684</u>
Passiva			
Eigen vermogen	8		
Algemene reserve		341.422	246.408
Herwaarderingsreserves		2.056	3.364
Bestemmingsreserve		<u>9.003</u>	<u>5.360</u>
		352.481	255.132
Kortlopende schulden	9		
Subsidieverplichtingen		29.395	29.847
Overige schulden		<u>686</u>	<u>705</u>
		30.081	30.552
		<u>382.562</u>	<u>285.684</u>

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

(in duizenden euro's)

		Begroting 2013	Exploitatie 2013	Exploitatie 2012
Baten				
Financiële baten	<i>Ref. 11</i>			
▪ Dividend		953	507	951
▪ Interest		16.191	15.512	16.375
▪ Gerealiseerde herwaardering		0	50.076	19
▪ Ongerealiseerde herwaardering		0	45.065	9.566
▪ Overige baten		0	35	0
Som der baten		17.144	111.195	26.911
Lasten				
Vergoeding bestuur	<i>12</i>	119	99	78
Algemene kosten	<i>13</i>	1.440	1.432	1.407
Verstrekke subsidies	<i>14</i>	14.650	11.007	13.096
Som der lasten		16.209	12.538	14.581
Saldo		935	98.657	12.330
Verdeling saldo				
▪ mutatie bestemmingsreserve	<i>8</i>	0	3.643	1.554
▪ mutatie algemene reserve	<i>8</i>	935	95.014	10.776
Saldo		935	98.657	12.330

KASSTROOMOVERZICHT

(in duizenden euro's)

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
	<i>Ref.</i>	
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Ontvangen dividend	444	879
Ontvangen interest	<u>16.019</u>	<u>16.214</u>
Totaal ontvangen kasstromen	16.463	17.093
Betaalde vergoeding bestuur	99	78
Betaalde algemene kosten	1.451	980
Betalingen op verstrekte subsidies	<u>11.459</u>	<u>11.173</u>
Totaal uitgaande kasstromen	<u>13.009</u>	<u>12.231</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten	<u>3.454</u>	<u>4.862</u>
Kasstroom uit investerings-activiteiten		
Investerings financieële vaste activa	-73.210	-3.591
Desinvesteringen financieële vaste activa	<u>62.601</u>	<u>4.174</u>
Kasstroom uit investerings-activiteiten	<u>-10.609</u>	<u>583</u>
Toename/(afname) geldmiddelen	<u>-7.155</u>	<u>5.445</u>
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:		
Stand per 1 januari	17.922	12.477
Mutatie boekjaar	<u>-7.155</u>	<u>5.445</u>
Stand per 31 december	<u>10.767</u>	<u>17.922</u>

TOELICHTING OP BALANS EN STAAT VAN BATEN EN LASTEN

1. Algemene toelichting

1.1. Activiteiten

De activiteiten van Stichting Fonds NutsOhra richten zich voornamelijk op het nemen van initiatieven en het ondersteunen van projecten op het gebied van de gezondheidszorg (zie onder 'Overige gegevens' de omschrijving van het doel van de Stichting).

1.2. Verbonden partijen

Stichting Fonds NutsOhra is ontstaan bij de fusie tussen Delta Lloyd Verzekeringsgroep N.V. (nu Delta Lloyd N.V.) en NUTS OHRA Beheer B.V. in 1999. De Stichting bezit een pakket preferente aandelen van Delta Lloyd N.V. en heeft tevens een achtergestelde converteerbare lening verstrekt aan Delta Lloyd N.V.

Stichting Fonds NutsOhra maakt voor de uitvoering van haar activiteiten gebruik van faciliteiten van Delta Lloyd zoals huisvesting en ICT. De medewerkers staan op de loonlijst van Delta Lloyd Services B.V. en zijn vanuit Delta Lloyd gedetacheerd naar de Stichting. De kosten voor personeel en faciliteiten worden door Delta Lloyd doorbelast aan de Stichting.

1.3. Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten uit hoofde van interest en ontvangen dividend zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

1.4. Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Stichting Fonds NutsOhra oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningpost.

2. Stelselwijziging en vergelijking met voorgaand jaar

2.1 Stelselwijziging

De waardering van de preferente aandelen A Delta Lloyd N.V., de achtergestelde converteerbare lening, tezamen met het conversierecht, is aangepast naar reële waarde. Deze aanpassing bedraagt € 314,0 miljoen negatief en is ten laste van de algemene reserve gebracht. De reden van de stelselwijziging is een zo reëel mogelijk beeld van de financiële situatie weer te geven om daarmee de besluitvorming op het gebied van vermogensbeheer en bestedingsruimte in de toekomst te ondersteunen. De gezamenlijke waarde van de preferente aandelen A Delta Lloyd, de achtergestelde converteerbare lening en het conversierecht, zijn opgenomen onder de post financiële instrumenten. De in de jaarrekening 2013 ter vergelijking opgenomen cijfers over 2012 zijn dienovereenkomstig aangepast voor de balansposten ultimo 2012 (effect van € 314,0 miljoen op financiële vaste activa en eigen vermogen) en eveneens voor de staat van baten en lasten (effect van € 10,1 miljoen hogere baten en resultaat door wijziging in reële waarde van het financieel instrument). Deze aanpassing betreft derhalve geen correctie op de vorig jaar gepubliceerde jaarrekening, maar is het gevolg van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving die voorschrijven dat bij een stelselwijziging de ter vergelijking opgenomen cijfers eveneens worden aangepast ter bevordering van het inzicht dat de jaarrekening dient te geven in vermogen en resultaat.

2.2 Vergelijking met voorgaand jaar

De waardering van de preferente aandelen Delta Lloyd is gewijzigd naar reële waarde en geïntegreerd met de waardering van het financieel instrument (zie onder 2.1 stelselwijziging).

3. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

3.1. Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgingprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

3.2. *Financiële vaste activa*

Effecten worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Waardevermeerderingen van deze effecten worden rechtstreeks verwerkt in de herwaarderingsreserve. Op het moment dat de desbetreffende effecten niet langer in de balans worden verwerkt, wordt de cumulatieve waardevermeerdering in het eigen vermogen verwerkt in de staat van baten en lasten. Indien van een individueel effect de reële waarde onder de kostprijs komt, wordt de waardevermindering verwerkt ten laste van de staat van baten en lasten. Voor rentedragende financiële activa vindt verwerking van de rentebaten plaats tegen de effectieve-rentemethode.

De financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen reële waarde. Waardeveranderingen en verkoopresultaten van deze instrumenten worden ten gunste of ten laste van het resultaat gebracht.

3.3. *Liquide middelen*

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

3.4. *Eigen vermogen*

Het eigen vermogen van de Stichting wordt ingedeeld in reserves.

3.4.1. *Algemene reserve*

Dit betreft dat deel van het eigen vermogen waar geen specifieke besteding aan is gegeven door derden of het Bestuur. Het vermogen wordt aangehouden als bron van inkomsten en is grotendeels vastgelegd in de achtergestelde converteerbare lening die verstrekt is aan Delta Lloyd N.V.

3.4.2. *Herwaarderingsreserves*

Indien herwaarderingsreserves in de herwaarderingsreserves zijn verwerkt, worden de gerealiseerde herwaarderingsreserves bruto ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

3.4.3. *Bestemmingsreserve*

De bestemmingsreserve is gevormd voor toekomstige subsidieverstrekingen. Jaarlijks bepaalt het Bestuur, rekening houdend met de intentie zoals is vastgelegd in de meerjarenbegroting, het beschikbare budget voor toekenning van subsidies. Indien het werkelijk toegekende subsidiebedrag boven dit beschikbare budget komt, wordt het meerdere onttrokken uit de bestemmingsreserve. Indien het werkelijk toegekende subsidiebedrag onder dit beschikbare budget komt, wordt het mindere toegevoegd aan de bestemmingsreserve. Uitgaven die worden gedekt uit de bestemmingsreserve worden in de staat van baten en lasten verantwoord.

4. **Grondslagen voor bepaling van het resultaat**

4.1. *Algemeen*

Het saldo (resultaat) wordt bepaald als het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. De baten worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd; lasten reeds zodra zij voorzienbaar zijn.

4.2. *Lasten*

De lasten worden in algemene zin bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

4.3. *Verstrekke subsidies*

Subsidieverplichtingen worden ten laste van het boekjaar gebracht waarin het besluit tot toekenning van de subsidie is genomen, ongeacht in welk boekjaar de subsidie wordt uitgekeerd.

4.4. *Bijzondere posten*

Bijzondere posten zijn baten of lasten die voortvloeien uit gebeurtenissen of transacties die behoren tot het saldo uit gewone bedrijfsuitoefening, maar die omwille van de vergelijkbaarheid apart toegelicht worden op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter van de post.

5. Financiële vaste activa

5.1. Financiële instrumenten

Het verloop van deze post is als volgt:

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Stand per 1 januari	185.503	175.404
Mutatie uit conversietransactie Prefs A Delta Lloyd N.V.	5.071	0
Herwaardering	46.526	10.099
Stand per 31 december	<u>237.100</u>	<u>185.503</u>

Het financieel instrument betreft de preferente aandelen A Delta Lloyd N.V., de achtergestelde converteerbare lening, tezamen met het conversierecht.

De achtergestelde converteerbare lening is rentedragend sinds 1 oktober 1999. De rente voor 2013 bedraagt 2,76%. De leensom is niet opeisbaar, behoudens in een aantal overeengekomen gevallen. Op de lening behoeft geen aflossing plaats te vinden, anders dan gelijktijdig met de conversie van de preferente aandelen Delta Lloyd N.V. in gewone aandelen Delta Lloyd N.V. De achtergestelde lening heeft een reële waarde van € 237,1 miljoen (2012: € 185,5 miljoen). Als gevolg van de aanpassing van de waarderingsgrondslag van nominale waarde naar reële waarde per begin van het boekjaar 2013 is € 314 miljoen ten laste van de algemene reserve gebracht.

Vanaf november 2012 heeft Fonds NutsOhra de mogelijkheid om de preferente aandelen Delta Lloyd N.V. in minimaal twee tranches te converteren in gewone aandelen Delta Lloyd N.V. De lening kan daarbij worden aangewend voor betaling van de conversieprijs. De conversieprijs bedraagt op jaareinde € 30,94 (2012: € 33,21). De beurskoers van een gewoon aandeel Delta Lloyd N.V. bedraagt per 31 december 2013 € 18,04 (2012: € 12,34).

5.2. Aandelen en participatiebewijzen

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Stand per 1 januari	10.551	11.115
Aankopen	18.293	0
Verkregen uit conversie	43.500	0
Verkregen uit stockdividend	549	0
Verkopen	-55.800	0
Herwaardering	1.262	-564
Stand per 31 december	<u>18.355</u>	<u>10.551</u>

De aandelenportefeuille bestond ultimo 2012 uit gewone aandelen Delta Lloyd N.V. Deze positie is gedurende 2013 volledig geliquideerd. Tevens zijn de gewone aandelen Delta Lloyd N.V., welke verkregen zijn uit de conversie, in 2013 verkocht.

De positie per 31 december 2013 bestaat uit participatiebewijzen van een obligatie index fonds, welke georiënteerd is op in Europa gevestigde ondernemingen.

5.3. Obligaties

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Stand per 1 januari	56.781	55.229
Aankopen	54.917	3.591
Verkopen en aflossingen	-7.603	-4.304
Herwaardering	-2.274	2.265
Stand per 31 december	<u>101.821</u>	<u>56.781</u>

Van het totaal aan obligaties heeft € 13,3 miljoen (2012: € 4,4 miljoen) een resterende looptijd korter dan 1 jaar.

6. Vorderingen

6.1. Overige vorderingen

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Deze betreffen:		
Te vorderen rente Leningen	12.420	13.714
Te vorderen rente Obligatieleningen	1.955	1.111
Te vorderen rente Liquide middelen	9	30
Te vorderen dividend Preferente aandelen A Delta Lloyd N.V.	135	72
Stand per 31 december	<u>14.519</u>	<u>14.927</u>

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter.

7. Liquide middelen

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Deze betreffen:		
Delta Lloyd Bank N.V. rekening-courant	868	1.310
Bank ten Cate & Cie beleggingsrekeningen	1.671	4.112
Delta Lloyd Bank N.V. deposito	0	12.500
KAS BANK beleggingsrekening	228	0
ASN Bank spaarrekening	8.000	0
Stand per 31 december	<u>10.767</u>	<u>17.922</u>

De liquide middelen zijn niet gebonden.

8. Eigen vermogen

De mutatie in de posten die opgenomen zijn in het kapitaal kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31 december 2012</u>	<u>Dotatie 2013</u>	<u>Onttrekking 2013</u>	<u>31 december 2013</u>
Algemene reserve	560.401	95.014	0	655.415
Mutatie als gevolg van stelselwijziging	<u>-313.993</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-313.993</u>
	<u>246.408</u>	<u>95.014</u>	<u>0</u>	<u>341.422</u>
Herwaarderingsreserves	3.364	0	-1.308	2.056
Bestemmingsreserve	<u>5.360</u>	<u>3.643</u>	<u>0</u>	<u>9.003</u>
	<u>255.132</u>	<u>98.657</u>	<u>-1.308</u>	<u>352.481</u>

8.1. Algemene reserve

De algemene reserve wordt aangehouden als bron van inkomsten en is grotendeels vastgelegd in de financiële instrumenten. Als gevolg van de aanpassing van de waarderingsgrondslag van de preferente aandelen A Delta Lloyd, de achtergestelde lening en het conversierecht is € 314 miljoen ten laste van de algemene reserve gebracht.

8.2. Herwaarderingsreserves

De herwaarderingsreserves worden opgebouwd uit waardemutaties van obligaties.

8.3. Bestemmingsreserve

De bestemmingsreserve is gevormd voor toekomstige subsidieverstrekingen. Jaarlijks bepaalt het Bestuur, rekening houdend met de intentie zoals is vastgelegd in de meerjaren begroting, het beschikbare budget voor toekenning van subsidies. Indien het werkelijk toegekende subsidiebedrag boven dit beschikbare budget komt, wordt het meerdere onttrokken uit de bestemmingsreserve. Indien het werkelijk toegekende subsidiebedrag onder dit beschikbare budget komt, wordt het mindere toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

Het beschikbare subsidiebudget voor 2013 bedraagt € 14,7 miljoen (2012: € 14,7 miljoen). Het werkelijke toegekende subsidiebedrag voor 2013, na verrekening van terugontvangen subsidies en vrijval, komt uit op € 11,0 miljoen. Daarmee is in 2013 sprake van een toevoeging aan de bestemmingsreserve voor een bedrag van € 3,6 miljoen.

9. Kortlopende schulden

9.1. Subsidieverplichtingen

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Deze betreffen:		
Delta Lloyd N.V. (convenant)	1.765	1.747
Nog te betalen subsidies - regulier	25.950	26.590
Nog te betalen subsidies - speciale projecten	1.680	1.510
Stand per 31 december	<u>29.395</u>	<u>29.847</u>

Delta Lloyd N.V. (convenant)

De schuld aan Delta Lloyd N.V. berust op een convenant tussen Delta Lloyd N.V. en de Stichting. Dit convenant vervangt de verplichting uit hoofde van solvabiliteitsuppletiegarantie zoals opgenomen in het fusieconvenant 1999. Jaarlijks (met ingang van 1 januari 2006) houdt de Stichting een bedrag beschikbaar voor Delta Lloyd N.V. voor aanwending ten gunste van 'doelen ten behoeve van de volksgezondheid algemeen of initiatieven en projecten op het gebied van de gezondheidszorg met betrekking tot personen die bij Delta Lloyd of OHRA een zorgverzekering hebben gesloten'. Voor 2013 is hiervoor een bedrag van € 0,7 miljoen beschikbaar gesteld (2012: € 0,7 miljoen).

Subsidies - regulier

Deze verplichtingen vloeien voort uit besluitvorming door de daartoe bevoegde organen van de Stichting. In 2013 is € 11,1 miljoen (2012: € 13,4 miljoen) toegekend, € 0,9 miljoen (2012: € 0,7 miljoen) vrijgevallen en € 10,8 miljoen (2012: € 10,4 miljoen) uitbetaald. Van de nog te betalen subsidies heeft een bedrag van € 13,2 miljoen (2012: € 14,7 miljoen) een looptijd langer dan een jaar.

9.2. Overige schulden

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Deze betreffen:		
Rekening-courant OHRA N.V.	293	36
Nog te betalen kosten	393	669
Stand per 31 december	<u>686</u>	<u>705</u>

De overige schulden hebben alle een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de overige kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

10. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Op basis van het convenant tussen Delta Lloyd N.V. en de Stichting, wordt jaarlijks € 0,7 miljoen beschikbaar gesteld. Delta Lloyd N.V. kan dit bedrag aanwenden ten gunste van 'doelen ten behoeve van de volksgezondheid in het algemeen of initiatieven en projecten op het gebied van de gezondheidszorg met betrekking tot personen die bij Delta Lloyd of OHRA een zorgverzekering hebben gesloten'.

11. Financiële baten

11.1. Dividend

Betreft:	<u>Begroting 2013</u>	<u>Exploitatie 2013</u>	<u>Exploitatie 2012</u>
Dividend	953	507	951

11.2. Interest

Betreft:	<u>Begroting 2013</u>	<u>Exploitatie 2013</u>	<u>Exploitatie 2012</u>
Interest lening Delta Lloyd N.V.	13.714	12.420	13.714
Interest liquide middelen	81	96	319
Interest obligaties	2.396	2.996	2.342
	<u>16.191</u>	<u>15.512</u>	<u>16.375</u>

11.3. Gerealiseerde herwaardering

Betreft:	<u>Begroting 2013</u>	<u>Exploitatie 2013</u>	<u>Exploitatie 2012</u>
Gerealiseerde herwaardering aandelen	0	-244	0
Gerealiseerde herwaardering obligaties	0	1.749	19
Gerealiseerde herwaardering financiële instrumenten	0	48.571	0
	<u>0</u>	<u>50.076</u>	<u>19</u>

11.4. Ongerealiseerde herwaardering

Betreft:	<u>Begroting 2013</u>	<u>Exploitatie 2013</u>	<u>Exploitatie 2012</u>
Ongerealiseerde herwaardering aandelen	0	-134	-564
Ongerealiseerde herwaardering obligaties	0	-1.327	31
Ongerealiseerde herwaardering financiële instrumenten	0	46.526	10.099
	<u>0</u>	<u>45.065</u>	<u>9.566</u>

12. Vergoeding Bestuur

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Niveau vaste vergoeding Bestuur (excl. btw)		
Voorzitter	6.600	6.600
Commissievoorzitter	8.580	8.580
Overige bestuurslid	6.600	6.600
Per bestuurslid per vergadering	165	165

De totale vergoeding Bestuur	<u>Begroting 2013</u>	<u>Exploitatie 2013</u>	<u>Exploitatie 2012</u>
Bestuur			
Vaste vergoedingen	73	69	50
Vergadervergoedingen	34	26	24
Kostenvergoedingen	12	4	4
	<u>119</u>	<u>99</u>	<u>78</u>

13. Algemene kosten

Deze betreffen:

Kantoorkosten

	Begroting 2013	Exploitatie 2013	Exploitatie 2012
Huisvesting	80	66	62
Bureau*	700	707	842
Financiële administratie	7	12	7
Automatisering	150	113	102
Overige kantoorkosten	2	2	2
	<u>939</u>	<u>900</u>	<u>1.015</u>

Algemene kosten

Vergaderkosten	20	10	7
Accountantskosten	18	20	18
Kosten adviseurs	70	66	72
Verzekeringenskosten	5	5	5
Promotiekosten	80	78	73
Overige algemene kosten	35	39	31
	<u>228</u>	<u>218</u>	<u>206</u>

Beleggingskosten

	273	314	186
	<u>1.440</u>	<u>1.432</u>	<u>1.407</u>

* Het salaris van de directeur is ingeschaald in schaal K van de Hay-systematiek.

14. Verstrekte subsidies

Deze betreffen:

Delta Lloyd N.V. (convenant)

	Begroting 2013	Exploitatie 2013	Exploitatie 2012
Vrijval	650	650	650
	0	-401	0
	<u>650</u>	<u>249</u>	<u>650</u>

Toegekende subsidies - regulier

Terugontvangen subsidies - regulier

Vrijval

	14.000	11.076	13.385
	0	-32	-234
	0	-886	-705
	<u>14.000</u>	<u>10.158</u>	<u>12.446</u>

Toegekende subsidies - speciale projecten

	0	600	0
	<u>14.650</u>	<u>11.007</u>	<u>13.096</u>

15. Gemiddeld aantal werknemers

De medewerkers van de Stichting zijn in dienst van Delta Lloyd Services B.V. en gedetacheerd naar de Stichting. Delta Lloyd Services B.V. belast de personeelskosten door aan de Stichting. In 2013 waren 7,3 FTE werkzaam voor de Stichting (2012: 6,4 FTE).

Amsterdam, 16 juni 2014

Het Bestuur,

ir G.R. Visser, voorzitter
drs R. Bosveld
drs J.W. Hingst
mr M.M. Janssen
drs T.G.M. van der Maat
prof. dr J.P. Mackenbach
drs N.C.M. van Niekerk

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur en de directie van Stichting Fonds NutsOhra

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2013 van Stichting Fonds NutsOhra te Amsterdam gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2013 en de staat van baten en lasten over 2013 en de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met Richtlijn 640 'Organisaties zonder winststreven' van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Fonds NutsOhra per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met Richtlijn 640 'Organisaties zonder winststreven' van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving.

Mededeling betreffende het jaarverslag

Wij hebben het jaarverslag gelezen teneinde van materieel belang zijnde inconsistenties, indien aanwezig, met de gecontroleerde jaarrekening te onderkennen. Op basis van het doorlezen van het jaarverslag vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de informatie in de jaarrekening en dat het jaarverslag alle informatie bevat die vereist is volgens Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 'Organisaties zonder winststreven'. Wij hebben geen controle- of beoordelingswerkzaamheden uitgevoerd op de informatie in het jaarverslag.

Utrecht, 16 juni 2014
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. W.A. van Ginkel RA

9. Bijlagen

Functies en nevenfuncties Bestuur

Overzicht van de functies en voor Fonds NutsOhra relevante nevenfuncties.

ir. G.R. (Kick) Visser:

Relevante functies:

- Moderator Comenius Leergangen, Groningen/Leusden
- Adviseur Nationaal Register Commissarissen & Toezichthouders, Den Haag
- Voorzitter Raad van Toezicht Bibliotheek Zwolle

drs. R. (Rudolf) Bosveld

Functie:

Lid van Board of Directors van PPF Group NV

Relevante nevenfuncties:

- Lid RvC Vivare (woningcorporatie), voorzitter Auditcommissie
- Lid RvT ROC Rijn-IJssel
- Lid RvT Stichting Centrum Indicatiestelling Zorg, voorzitter Auditcommissie
- Universitair docent ondernemingsfinanciering, Nijenrode Universiteit (deeltijd)

drs. P.J.J. (Paul) de Bot:

Functie:

Bestuurder Dijk en Duin, GGZ instelling voor volwassenen en ouderen, onderdeel van de Parnassia Bavo Groep

Relevante nevenfuncties:

- Vice voorzitter Raad van Toezicht Lievegoed Zorggroep, Bilthoven
- Lid Raad van Toezicht Bureau Jeugdzorg, Utrecht
- Voorzitter Maartenhuis, Texel

drs. J.W. (Wendela) Hingst

Functie:

Lid Collegiale Directieraad, Directeur Operations Isala Klinieken te *Zwolle*

Relevante nevenfuncties:

- Lid van de Raad van Toezicht RIAGG Amersfoort en omstreken
- Lid Landelijke Klachtencommissie Regionale Ondersteuning 1e lijns gezondheidszorg

Mw. mr. M.M. (Marg) Janssen

Functie:

Advocaat op het gebied van (bestuursrechtelijk) gezondheids- en onderwijsrecht en ambtenarenrecht bij Van Doorne

Relevante nevenfuncties:

- Lid Bestuur Stichting Hospice Gooi- en Vechtstreek te Hilversum
- Lid Raad van Toezicht Stichting ABC Onderwijs Amsterdam

Mw. drs. T.G.M. (Trees) van der Maat:

Functie:

Projectmanager, trainer en adviseur in innovaties zorg en welzijn

Relevante nevenfuncties:

- geen

prof. dr. J.P. (Johan) Mackenbach:

Functie:

hoogleraar 'Maatschappelijke Gezondheidszorg', tevens afdelingshoofd van de afdeling Maatschappelijke Gezondheidszorg, Erasmus MC, Universitair Medisch Centrum Rotterdam

Relevante nevenfuncties:

- Voorzitter bestuur Netherlands Institute for Health Sciences (Nihes)
- Lid Raad van Toezicht Instituut voor onderzoek naar Leefwijzen en Verslaving (IVO)
- Co-directeur van Center for Effective Public Health in the Rotterdam region (CEPHIR)
- Lid van het Bestuur van de Vereniging Nederlands Tijdschrift voor Geneeskunde
- Lid van de Gezondheidsraad (GR)
- Lid van de Raad voor de Volksgezondheid en Zorg (RVZ)
- Lid van de Presidiumcommissie van de Gezondheidsraad
- Vice-voorzitter van de Gezondheidsraad Beraadsgroep Maatschappelijke Gezondheidszorg
- Vice-voorzitter ZonMw Programmacommissie Preventie
- Lid Editorial Advisory Board van de Journal of Epidemiology and Community Health
- Lid van de Editorial Board van Public Health Ethics
- Lid, European Advisory Committee on Health Research (EACHR) of the European office of the World Health Organization (WHO).
- Lid van de Beoordelingscommissie van de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW) Fonds Medische Wetenschappen (m.i.v. 1 januari 2014)

drs. N.C.M. (Niko) van Niekerk:

Functie:

Zelfstandig bestuursadviseur/toezichthouder

Relevante nevenfuncties:

- Lid Europees Economisch en Sociaal Comité
- Voorzitter Raad van Toezicht St. Notarieel Pensioenfonds

Functies en nevenfuncties Directie

drs. M.H. (Ria) de Heus (uit dienst per 01-11-2013)

Relevante nevenfuncties:

- Voorzitter bestuur Stichting Rolstoelbus Alkmaar
- Voorzitter stuurgroep Alles Toegankelijk

drs. A.H.A. (Ann) Kusters MBA (vanaf 01-10-2013)

Relevante nevenfuncties:

- geen