

**Jaarverslaggeving Academisch Medisch  
Centrum - Amsterdam 2018**

## **Inhoudsopgave**

Pagina

Bestuursverslag 2018.....1 tot en met 64

Jaarrekening 2018.....65 tot en met 128

# Academisch Medisch Centrum



## Bestuursverslag 2018



---

### Leeswijzer

Het jaarverslag begint achtereenvolgens met een voorwoord van de Raad van Bestuur en het verslag van de Raad van Toezicht (hoofdstuk één). Hoofdstuk twee beschrijft het profiel van de organisatie. In hoofdstuk drie wordt een toelichting gegeven op het bestuur, toezicht en de advies- en medezeggenschapsorganen. Hoofdstuk vier blikt terug op geleverde inspanningen en prestaties uit 2018. De vooruitblik 2019 treft u aan in hoofdstuk vijf. Het laatste hoofdstuk bestaat uit de resultatenrekening, balans en het kasstroomoverzicht.

Naam verslagleggende rechtspersoon: AMC  
Adres: Meibergdreef 9  
Postcode: 1100 DD Amsterdam  
Telefoonnummer: (020) 5669111  
Nummer Kamer van Koophandel: 34362777  
Internetpagina: [www.amc.nl](http://www.amc.nl)

---

# Inhoud

---

Voorwoord Raad van Bestuur .....	4
Verslag Raad van Toezicht .....	7
1. Profiel van de organisatie .....	10
1.1 Structuur en organisatie .....	10
1.2 Kerngegevens .....	12
2. Bestuur, toezicht en medezeggenschap .....	15
2.1 Bestuur en toezicht .....	15
2.2 Advies- en medezeggenschapsorganen .....	16
3. Beleid, inspanningen en prestaties .....	19
3.1 Patiëntenzorg .....	19
3.2 Onderzoek .....	23
3.3 Onderwijs en opleiden .....	26
3.4 Bedrijfsvoering .....	29
3.4.1 Human Resources .....	29
3.4.2 Financiën .....	30
3.4.3 Strategie .....	32
3.4.4 ICT .....	33
3.4.5 Privacybescherming .....	33
3.4.6 Risicomanagement .....	34
3.4.7 In- en externe communicatie .....	35
3.4.8 Huisvesting & Techniek .....	36
3.4.9 Services .....	37
3.4.10 Duurzaamheid .....	37
4. Vooruitblik 2019 .....	39
5. Balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht .....	41
6. Bijlagen .....	45

---

# Voorwoord Raad van Bestuur: Samen Beter

## Bestuurlijke fusie

Na een voorbereiding van vele jaren is op 7 juni 2018 de samenwerkingsovereenkomst tussen AMC en VUmc getekend. Met deze feestelijke gebeurtenis is de bestuurlijke fusie realiteit geworden. De Raden van Bestuur en Raden van Toezicht vormen een personele unie. Patiënten hebben aanvankelijk niet veel van de verandering gemerkt, anders dan een nieuwe naam en een nieuw logo, te zien op beide gebouwen, op de Amsterdamse tram, in bushokjes en in de media.

Door tal van betrokkenen is voor de zomer gewerkt aan de voorbereidingen voor de eerste verschuivingen van patiëntengroepen, variërend van prospectieve risicoanalyses, capaciteitsberekeningen, financiële consequenties en tal van andere 'harde' voorbereidingen. De technische voorbereiding was zeer gedegen. De emotionele impact van deze verandering was groot. Wat vertrouwd was, is anders geworden, zowel voor de collega's die een andere werkplek hebben gekregen, als voor degenen die samen met de nieuwe collega's een nieuw team moesten opbouwen. Om deze zachte kant beter te begeleiden is begin 2019 de stuurgroep harmonisatie en integratie opgezet. Harmonisatie en integratie kan ruim voor de lateralisatie (het proces van de herverdeling van taken en specialismen over de twee locaties) van start gaan en helpt om een wij-gevoel te creëren.

## Medewerkers

Dat wij-gevoel was in december 2018 zichtbaar en voelbaar toen AMC en VUmc voor het eerst



hetzelfde kerstpakket kregen: een rolkoffer met het nieuwe logo. Dit symbool van de fusie was volop aanwezig op de omringende stations, openbaar vervoer en op vliegvelden in het buitenland. Steeds meer medewerkers hebben in 2018 een plek gevonden aan beide kanten van de Amstel. De shuttlebus heeft duizenden mensen heen en weer vervoerd en het bleek een middel om snel, nieuwe contacten te leggen.



De arbeidsmarkt is volop in beweging en krapte op de arbeidsmarkt is een belangrijk en zorgelijk vraagstuk. Veel afdelingen hebben hier mee te maken. Ook patiënten hebben ondervonden dat de wachttijden voor bijvoorbeeld operaties opliepen, omdat er op sommige afdelingen niet voldoende personeel was om het gewenste programma uit te voeren. Gelukkig zijn er op beide locaties meer collega's bij gekomen dan er zijn vertrokken. Doel is om onze bestaande en nieuwe collega's een plezierige werkplek te bieden en te behouden voor Amsterdam UMC. Dat vraagt extra inzet op vermindering van

administratieve lasten en het nader uitwerken van de cao-afspraken over werkdruk en generatiebeleid.

## Onderzoek

In het onderzoek heeft de samenwerking tussen AMC en VUmc een impuls gekregen door de fusie. Symbool daarvoor staat de aanstelling van een gezamenlijke vicedecaan onderzoek, die tevens voorzitter is van de gezamenlijke Amsterdam Research Board. Voor de monitoring van de kwaliteit van de klinische studies is over en weer van elkaar geleerd. De wijze waarop de administratie van de onderzoeksprojecten het beste kan worden ondergebracht is onderwerp van gesprek en zal het beste van twee werelden bij elkaar brengen. Dat geldt ook voor de stichting ADORE: Amsterdam Oncology and Neuroscience Research. Dit is een initiatief waarin onderzoekslijnen en infrastructuur ten behoeve van beide specialismen en beide umc's elkaar versterken. Door deze bundeling van krachten kunnen wetenschappelijke doorbraken worden geforceerd.

## Onderwijs en opleidingen

De twee geneeskunde opleidingen blijven verbonden aan de eigen faculteiten van respectievelijk de Vrije Universiteit en de Universiteit van Amsterdam en behouden een eigen curriculum. De bachelor en master Geneeskunde van het AMC is door de NVAO opnieuw geaccrediteerd voor zes jaar. Voor de masteropleiding is een blauwdruk voor een nieuw curriculum ontwikkeld en het curriculum van

de Medisch Informatiekunde is geheel herzien. De lateralisaties van medische afdelingen tussen AMC en VUmc hebben wel consequenties voor de studenten, Onder andere zullen plaatsen voor coschappen opnieuw verdeeld moeten worden. Dat geldt ook voor de medische vervolopleidingen en de verpleegkundige en paramedische (vervolg)opleidingen. 'Samen beter' is ook hier van toepassing, al vraagt dat de nodige creativiteit om de studenten, AIOS en leerlingen de beste leerresultaten te kunnen laten behalen.

## Patiëntenzorg

Goede samenwerking in de regio is nodig om voor de patiënten de 'zorg op de juiste plek' te kunnen bieden. Als zorg elders kan worden geboden geeft ons dat de ruimte (complexe) patiënten te behandelen die nergens anders terecht kunnen. Een faillissement van twee ziekenhuizen in de regio heeft patiënten en zorgverzekeraars zorgen gebaard. Als umc's hebben we de verantwoordelijkheid genomen om de gevolgen van het verlies van het Slotervaart ziekenhuis en, in mindere mate dat van het IJsselmeer-ziekenhuis, op te vangen. AMC en VUmc hebben hun krachten gebundeld om zich te richten op hoogcomplexe, 'last resort' zorg.

## Kwaliteit en veiligheid

In maart 2019 heeft JCI voor de derde keer het AMC de maat genomen op het gebied van kwaliteit en patiëntveiligheid. Aan alle kanten is er weer hard gewerkt aan de voorbereidingen daarvoor, en met succes want de heraccreditatie



is inmiddels officieel een feit. VUmc heeft zich ook voorbereid en zal eind 2019 voor het eerst bezocht worden door het JCI-accreditatieteam. De onderlinge kruisbestuiving die in 2018 hiervoor heeft plaatsgevonden, geeft vertrouwen op een goed resultaat.

## Samenstelling Raden van Bestuur

De samenstelling van de Raden van Bestuur is door de bestuurlijke fusie veranderd. Op 1 juni 2018 hebben we afscheid genomen van prof. dr. Maas Jan Heineman als lid Raad van Bestuur van het AMC vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Kort na de bestuurlijke fusie heeft drs. Wouter Bos zijn vertrek bekend gemaakt. Per 1 oktober is hij opgevolgd door prof. dr. Chris Polman als voorzitter van de Raad van Bestuur van VUmc. Eind 2018 werd bekend gemaakt dat dr. Karen Kruijthof per februari 2019 het nieuwe lid van de Raad van Bestuur is geworden.

## Ten slotte

'Samen beter', dat is onze mantra. 'Samen' wil zeggen alle medewerkers en vrijwilligers van Amsterdam UMC. Want dankzij ieder van hen leveren we dagelijks patiëntenzorg, onderzoek, onderwijs en opleiding om trots op te zijn. De Raad van Bestuur van het AMC en van het VUmc is iedereen zeer erkentelijk voor hun inzet en bijdrage.

Amsterdam, 28 mei 2019

Prof. dr. J.A. (Hans) Romijn,  
voorzitter en decaan  
Prof. dr. C.H. (Chris) Polman,  
vicevoorzitter  
Prof. dr. M.H.H. (Mark) Kramer,  
lid raad van bestuur  
Drs. G.J.M. (Frida) van den Maagdenberg,  
lid raad van bestuur  
Dr. C.J. (Karen) Kruijthof,  
lid raad van bestuur



# Verlag Raad van Toezicht

---

De Raad van Toezicht AMC houdt toezicht op de Raad van Bestuur AMC. Met dit verslag legt de Raad van Toezicht verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in 2018. Het centrale thema in 2018 was de bestuurlijke fusie met VUmc en vormde de rode draad in de overleggen. De Raad van Toezicht heeft ervoor gewaakt dat ook overige in- en externe ontwikkelingen voldoende aandacht kregen.

## Terugblik 2018

Het jaar 2018 heeft in het teken gestaan van de bestuurlijke alliantie. Na jarenlange voorbereiding is op 7 juni 2018 de samenwerkingsovereenkomst getekend en feestelijk gevierd. Daarna is een nieuwe fase aangebroken waarin de uitwerking van start is gegaan. De Raad van Toezicht AMC heeft, samen met de Raad van Toezicht VUmc, toegezien op een zorgvuldig proces. De kansen van de fusie zijn afgezet tegen de risico's voor zowel de kerntaken, de financieel economische aspecten en de menselijke factor van de patiënten en de medewerkers. De Raad van Toezicht heeft geconstateerd dat veel energie is gestoken in de alliantie, maar dat dit niet ten koste is gegaan van de reguliere verantwoordelijkheden en de interactie met externe partijen.

## Vergadering Raad van Bestuur – Raad van Toezicht

Het jaar 2018 is op te delen in 'voor en na de bestuurlijke fusie'. In de aanloop naar de bestuurlijke fusie zijn er twee formele vergaderingen geweest met de Raad van Toezicht AMC

en Raad van Bestuur AMC. Daarnaast heeft drie keer overleg plaatsgevonden met beide voltallige besturen van AMC en VUmc en beide voltallige Raden van Toezicht. Vanaf het moment van bestuurlijke fusie is de personele unie een feit en heeft de Raad van Toezicht vier keer vergaderd met de Raad van Bestuur, over zowel het AMC als het VUmc. De agenda's van AMC en VUmc zijn separaat behandeld en separaat in notulen vastgelegd.

De Audit- en Huisvestingscommissie heeft twee keer vergaderd in de oude samenstelling en drie keer in de nieuwe samenstelling. De Commissie Kerntaken, Kwaliteit & Veiligheid vergaderde twee keer in de oude, en twee keer in de nieuwe samenstelling. Ook bij de commissies zijn agenda's en verslaglegging separaat gebleven. Tussen de formele vergaderingen door is regelmatig telefonisch overlegd of is de Raad per mail geïnformeerd over de actuele ontwikkelingen.

De Raad van Toezicht heeft, conform de nieuwe Zorgbrede Governancecode, aan het begin van het jaar een zelfevaluatie uitgevoerd.

De Raad van Toezicht heeft met het bestuur frequent gesproken over de voorbereidingen voor de bestuurlijke fusie, variërend van de nieuwe naam en het logo, planning en communicatie, tot de voorgenomen benoemingen en harmonisatie van het bestuursreglement. Het moment van de bestuurlijke fusie is feestelijk gevierd en daarna is een nieuwe fase gestart: de eerste stappen in de uitwerking van de fusie. Er is gesproken over de programma-organisatie ter ondersteuning van de eerste specialismen die zich gaan concentreren in een van beide umc's en de

---

---

risicobeheersing die dat vereist. Ook is de betrokkenheid van de advies- en medezeggenschapsorganen onderwerp van vergadering geweest alsmede de communicatie met medewerkers die nog niet direct de effecten van de alliantie voelen.

De drie kerntaken en kwaliteit en veiligheid zijn in elke vergadering aan de orde geweest. Meer specifiek is de situatie van MC Slotervaart, de IJsselmeerziekenhuizen en Ziekenhuis Amstelland aan de orde gekomen, mede in het licht van 'De juiste zorg op de juiste plaats'. Ook is gesproken over de magistrale bereiding van CDCA, de risico's en de maatschappelijke relevantie, evenals werkdruk, de arbeidsmarkt en de moeizame cao-onderhandelingen.

## Audit- en Huisvestingscommissie

Naast de vaste onderwerpen als begroting en jaarrekening heeft de Audit- en Huisvestingscommissie gedurende het jaar gesproken over de harmonisatie van werkwijzen tussen de commissies van AMC en VUmc en een gezamenlijke jaarplanning. Nauw verwant daaraan is de harmonisatie van de planning en control cyclus in beide umc's. Huisvesting is een vast agendapunt. De voorbereiding en besluiten voor de renovatie van de bedden-torens, de gevelrenovatie en de voorbereiding voor een nieuwe entree zijn aan de orde geweest. Ook ICT en het elektronisch patiëntendossier Epic zijn terugkerende agendapunten, inclusief de bijbehorende risico's en incidenten.

## Commissie Kerntaken, Kwaliteit & Veiligheid

De Commissie Kerntaken, Kwaliteit & Veiligheid heeft met het bestuur gesproken over onder meer de visitatie van de Geneeskunde opleidingen Epicurus en Curius, over de resultaten van de NSE (Nationale Studenten Evaluatie) en de acties die hieruit zijn voort zijn gekomen. Voor patiëntenzorg worden de rapportages over kwaliteits-indicatoren, incidenten en calamiteiten besproken. Voor patiëntveiligheid is JCI (Joint Commission International) de internationale standaard waaraan het AMC wil voldoen. Dit biedt de kapstok om kwaliteit bespreekbaar en meetbaar te maken.

Voor onderzoek is onder meer aandacht gegaan naar de communicatie over en lessons learned rond voortijdig afgebroken klinische trials en de verbetering van de structurele monitoring van klinisch onderzoek.

## Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft in 2018 de benoemingen van alle bestuurders in het nieuwe bestuur per 7 juni voorbereid, voorzien van adviezen van alle advies- en medezeggenschapsorganen. De commissie heeft ook de opvolging van drs. Wouter Bos en de benoeming van dr. Karen Kruijthof als nieuwe bestuurder voorbereid en jaargesprekken gevoerd met de leden van de Raad van Bestuur. Het reglement van de commissie is geharmoniseerd met het reglement van het VUmc.

---

---

## Relatie met de instelling

Gedurende het jaar spreken leden van de Raad van Toezicht diverse organen, zoals Ondernemingsraad en Cliëntenraad, en individuele vertegenwoordigers van de organisatie. In de tweede helft van het jaar zijn deze gesprekken in tweetallen gevoerd: een 'oud' lid samen met een 'nieuw' lid van de Raad van Toezicht. Deze gesprekken geven de Raad van Toezicht extra informatie over punten van trots en punten van zorg die in de organisatie leven. De inhoud van de gesprekken is in grote lijnen gedeeld binnen de Raad van Toezicht en aan de Raad van Bestuur teruggekoppeld.

Tevens zijn enkele werkplekbezoeken afgelegd waarin steeds een educatief element is meegenomen en hebben enkele leden van de Raad van Toezicht patiënt-tracers meegelopen.



# 1. Profiel van de organisatie

---

*AMC en VUmc bundelen de krachten. Samen bouwen we aan een samenleving waarin ziekten worden voorkomen en patiënten worden genezen. Samen zijn we er als de aandoening bijzonder is en de behandeling complex. Samen leiden we de beste artsen en verpleegkundigen op. Samen doen we internationaal mee aan de top van het wetenschappelijk onderzoek en maken we medische doorbraken beschikbaar voor zo veel mogelijk mensen. Samen reiken we de hand aan de Amsterdamse regio, en aan iedereen die met ons gezond leven wil bevorderen en hoge kwaliteit van zorg wil leveren. Samen kunnen we dat zo veel beter dan alleen.*

***SPITS:** Onze strategie kent vijf bouwstenen. We zoeken Samenwerking, we zetten Patiënten centraal, we zijn Innovatief, we streven naar de Top en we zijn Selectief.*

***ZIN:** Onze ambities worden waargemaakt door hardwerkende collega's, in alle lagen van de organisatie. Dit zijn de waarden die we bij hen zoeken, waarderen en aanmoedigen: we willen Zorgzaam zijn, we moedigen Initiatieven aan en we verwachten fundamentele Nieuwsgierigheid*

Dit is de kern van het visiedocument waarmee AMC en VUmc zich samen als Amsterdam UMC – Samen beter hebben gepresenteerd.

## 1.1 Structuur en organisatie

In het Academisch Medisch Centrum zijn het Academisch Ziekenhuis en de Medische Faculteit van de Universiteit van Amsterdam (UvA) geïntegreerd. De wettelijke taken op het gebied van onderwijs en onderzoek worden hierdoor in samenhang met patiëntenzorg uitgevoerd. De taken van de medische faculteit zijn contractueel met de Universiteit van Amsterdam overeengekomen. Het AMC heeft een publiekrechtelijke rechtspositie op grond van de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek.

Intern kent het AMC een divisiestructuur: de (medische) afdelingen zijn ondergebracht in tien divisies. In 2018 zijn de voorbereidingen getroffen om per 1 januari 2019 een geharmoniseerde divisiestructuur en divisie-leiding te hebben in AMC en VUmc.

Ondersteunende functies zijn ondergebracht in diensten, directoraten en supportgroepen. Het organogram is weergegeven in bijlage 1, evenals het overzicht van de deelnemingen, samenwerkingen en belanghebbenden (bijlage 2, 3 en 4).

### Kernactiviteiten

De kerntaken van het AMC zijn patiëntenzorg, (wetenschappelijk) onderwijs & opleidingen en wetenschappelijk onderzoek. Deze taken hebben gemeen dat het vergaren en uitdragen van kennis over en bevordering van gezondheid centraal staat. Het AMC is zich bewust van deze maatschappelijke functie en heeft die maatschappelijke betrokkenheid vertaald in beleid met betrekking tot maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo). Het AMC staat midden in de maatschappij. Zorg, onderwijs en

---

onderzoek zijn er op gericht om (kennis over) de menselijke gezondheid te bevorderen. In de bedrijfsvoering wordt rekening gehouden met de invloed die beslissingen kunnen hebben op mensen, milieu en financiën. Het mvo-beleid heeft vijf speerpunten, die raken aan de kernactiviteiten van het AMC: betaalbare en zinnige zorg, de patiënt centraal, kennis om te delen, een optimaal werkklimaat en goede zorg voor een goed milieu.

#### **Patiëntenzorg**

Als universitair medisch centrum verleent het AMC primair hooggespecialiseerde, complexe zorg. Dit is zorg voor patiënten die een zeldzame aandoening hebben of die een zeer gespecialiseerde behandeling nodig hebben. De focus is gericht op:

- cardiovasculaire ziekten
- gastro-intestinale ziekten
- immunologie en infectieziekten
- kindergeneeskunde
- neurologische en psychiatrische ziekten
- oncologische aandoeningen
- stofwisselingsziekten
- voortplantingsgeneeskunde.

Omdat het AMC voor deze ziekten gespecialiseerde expertise en faciliteiten in huis heeft, worden patiënten behandeld uit heel Nederland. Bewoners uit de directe omgeving van het AMC kunnen na verwijzing door de huisarts ook voor basiszorg in het AMC terecht. Voor acute zorg vervult het AMC een regiofunctie.

Om de focus op topreferente zorg te kunnen houden is het beleid dat patiëntengroepen die minder complexe zorg vereisen elders terecht kunnen. De dermatologische afdelingen van AMC en VUmc hebben samen met Centrum

Oosterwal het Huid Medisch Centrum opgezet. Een deel van de door huisartsen verwezen zorg is verplaatst naar deze ZBC. Tevens zijn afspraken gemaakt met ziekenhuizen in de regio over uitplaatsingen van tweedelijns zorg.

Het AMC staat voor kwalitatief hoogwaardige zorg die betaalbaar is en zinnig is voor de patiënt. Patiënten hebben de mogelijkheid om goed geïnformeerd mee te beslissen over welke zorg ze wel of niet willen.

#### **Onderwijs en Opleidingen**

Het AMC wil een leidende en coördinerende rol spelen in zorgopleidingen in de regio en studenten state-of-the-art onderwijs bieden. Al het onderwijs is georiënteerd op de zorg van de toekomst. MVO-speerpunten als 'betaalbare en zinnige zorg', 'patiënten centraal' en 'kennis delen' vinden daarin hun weerslag. Er is veel aandacht voor samenwerking en kennisdeling tussen medische disciplines: denk aan interprofessionele educatie en team-based learning.

#### **Inrichting**

In het AMC zijn de verschillende opleidingen, de onderwijsondersteuning en het medisch-onderwijskundig onderzoek ondergebracht in het Instituut voor Onderwijs en Opleiden (IOO). Het IOO omvat:

- bachelor en master Geneeskunde;
- bachelor Medische informatiekunde, master Medical Informatics en post-initiële master Health Informatics;
- AMC Graduate School (voor promovendi);
- Centrale Opleidingscommissie voor Medisch Specialistische Vervolgopleidingen (COC-MSV);
- stafafdeling Onderwijssteun (onderwijs-

ondersteuning en medisch onderwijskundig onderzoek).

### Wetenschappelijk Onderzoek

Als universitair medisch centrum verricht het AMC wetenschappelijk onderzoek. Excellent onderzoek vormt de basis voor verdere verbetering van de patiëntenzorg binnen én buiten de eigen muren. Daarnaast draagt het bij aan de ontwikkeling van de studenten die in het AMC worden opgeleid.

Onderzoek in het AMC richt zich op de totale keten, van basaal onderzoek via translationeel onderzoek, dat resultaten uit basaal onderzoek vertaalt naar praktische toepassingen, naar klinisch en gezondheidszorgonderzoek.

Met het oog op de Alliantie hebben AMC en VUmc hun onderzoeksactiviteiten geconcentreerd in acht netwerkonderzoeks-

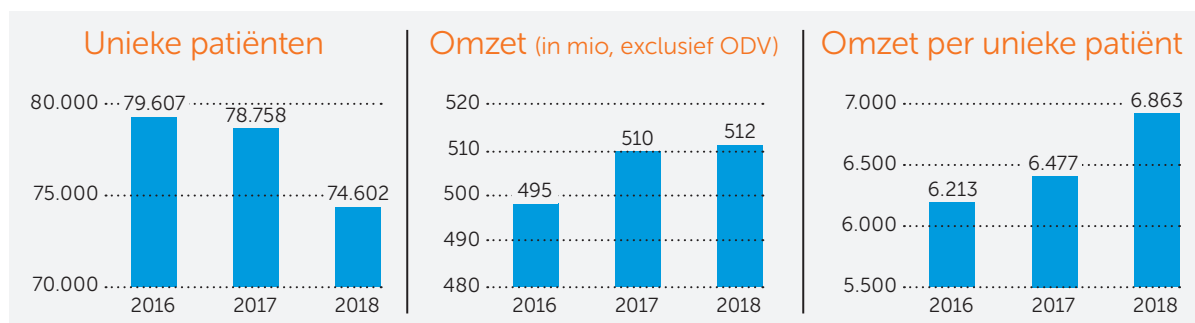
instituten. Een overzicht van deze instituten en hun activiteiten is te vinden op [www.amsterdamresearch.org](http://www.amsterdamresearch.org).

## 1.2 Kerngegevens

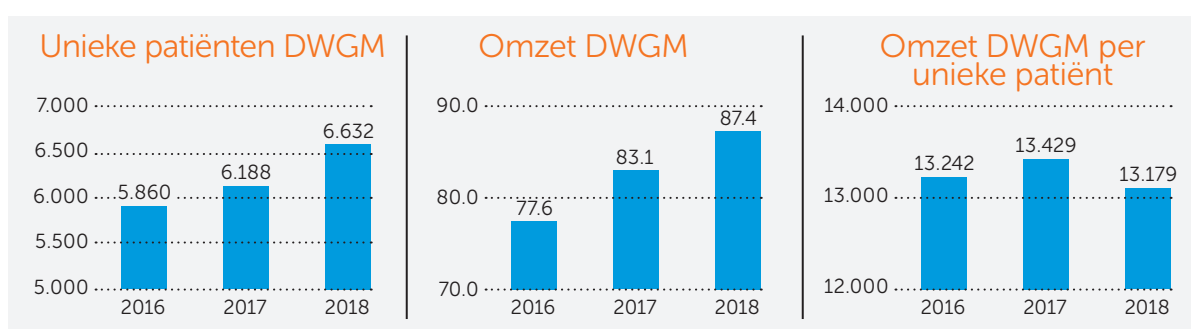
In deze paragraaf worden de prestaties op de drie kernactiviteiten van het AMC -patiëntenzorg, onderwijs en onderzoek- op hoofdlijnen gepresenteerd.

### Patiëntenzorg

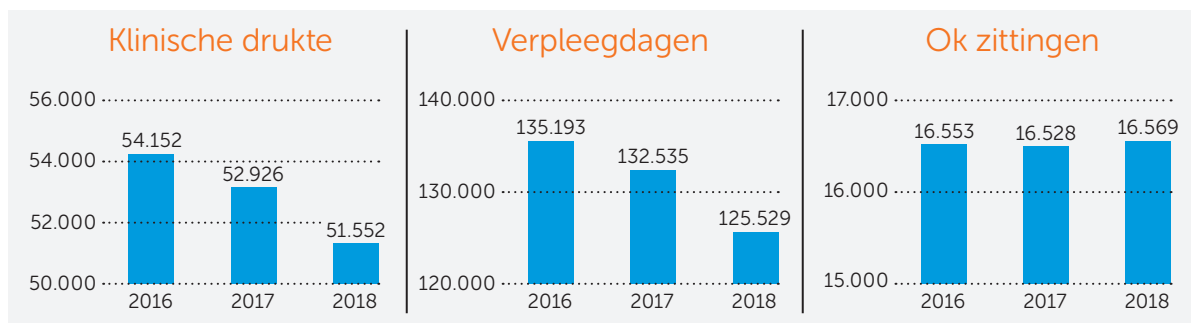
Het AMC richt zich op complexe zorg die past bij zijn derdelijns functie. Door het uitplaatsen van laag complexe zorg is de instroom van het aantal unieke patiënten in de laatste jaren iets gedaald. De omzet is wel gestegen als ook de omzet per unieke patiënt. Er wordt dus meer zorg geboden aan minder patiënten.



Daarentegen stijgt de instroom van patiënten die behandeld worden met dure- of weesgeneesmiddelen of stollingsfactoren (DGM). Deze patiëntengroep is relatief klein, maar de DGM-omzet per patiënt bedraagt ruim € 13.000. Daarnaast heeft deze patiënt gemiddeld een hoge zorgzwaarte naast het gebruik van de dure- en wees geneesmiddelen en stollingsfactoren. Daarmee heeft deze relatief kleine groep patiënten een relatief groot aandeel in de totale omzet van het AMC.



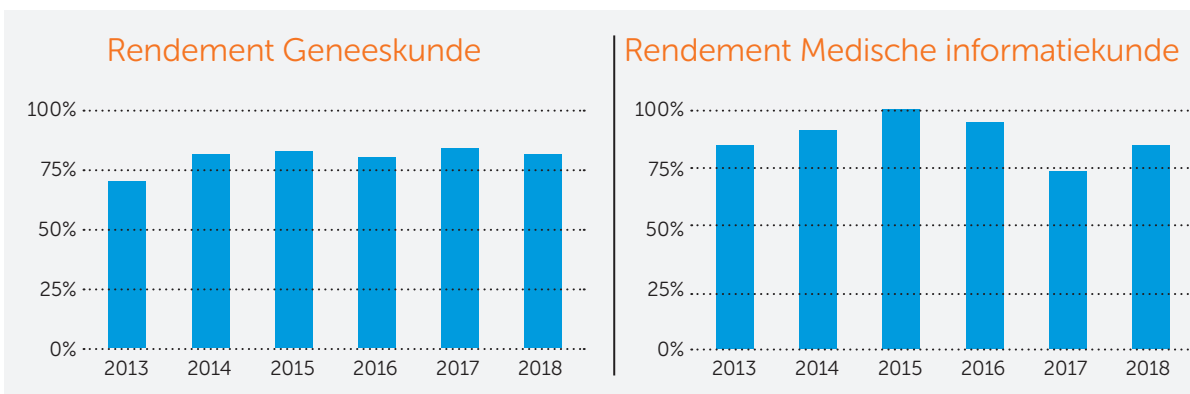
De klinische drukte (dagopnamen plus opnamen) en het aantal verpleegdagen neemt iets af. Het aantal OK zittingen blijft echter stabiel, ondanks personeelsschaarste in de kliniek, bij de OK en de Intensive Care.



### Onderwijs

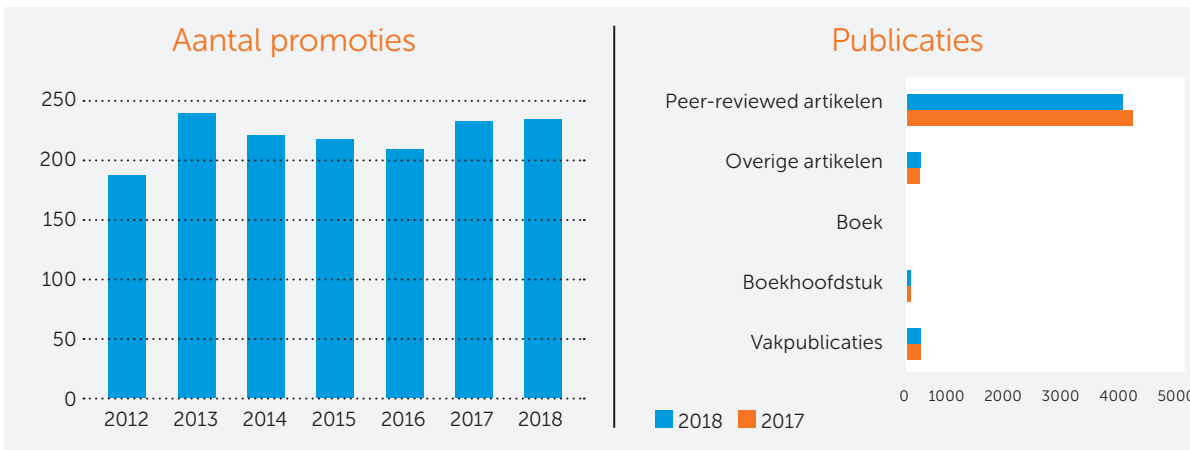
In de kernafspraken die de faculteit Geneeskunde met het College van Bestuur (CvB) van de UvA heeft gemaakt, is vastgelegd dat het rendement van de bacheloropleidingen gezamenlijk op 70% ligt in 2015 en vanaf 2016 zal stijgen naar 82% in 2020.

Bij de bacheloropleiding Geneeskunde ligt het rendement in de laatste jaren vrij stabiel rond de 80%. Bij Medische informatiekunde schommelt het rendement wat meer; in 2018 kwam het uit op 84%.



**Onderzoek**

Als kennisinstituut heeft het AMC de taak om kennis te vergaren en om deze kennis te verspreiden via proefschriften en publicaties.



Het aantal promoties is in 2018 verder gestegen naar 233, iets hoger dan in 2017. Het totaal aantal publicaties is marginaal gedaald van 4.570 in 2017 naar 4.418 in 2018.



## 2. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

### 2.1 Bestuur en toezicht

De Raad van Toezicht heeft een toezicht goedkeurings-, advies- en werkgeversfunctie en richt zich op het belang van de zorgorganisatie, vanuit het perspectief van het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie en de centrale positie van de patiënt daarin. De Raad van Toezicht toetst of de Raad van Bestuur alle in aanmerking komende belangen van de bij de zorgorganisatie betrokken belanghebbenden zorgvuldig en evenwichtig heeft afgewogen.

Vanuit haar werkgeversfunctie heeft de Raad van Toezicht meer dan gemiddeld nieuwe bestuurders benoemd en zien gaan in 2018. Op 1 juni 2018 is afscheid genomen van prof. dr. Maas Jan Heineman, die de pensioengerechtigde leeftijd bereikte. Een week later, op 7 juni 2018, was de bestuurlijke alliantie een feit en is de voorgenomen benoeming van de 'nieuwe' vijfkoppe Raad van Bestuur bekrachtigd.

Vanaf dat moment bestaat de Raad van Bestuur van het AMC uit vijf personen, die tevens de Raad van Bestuur van VUmc vormen: een personele unie. De voorzitter van de Raad van Bestuur AMC is per 7 juni vicevoorzitter in het VUmc, en vice versa. In 2017 is over deze omvang en constructie reeds besloten, gezien de omvang en de complexiteit van het verandertraject.

Kort na de bestuurlijke fusie is het vertrek van drs. Wouter Bos per 1 oktober 2018 bekend gemaakt.

Prof. dr. Chris Polman is bereid gevonden hem op te volgen als voorzitter Raad van Bestuur in het VUmc en tevens vicevoorzitter Raad van Bestuur in het AMC per 1 oktober 2018.

Dr. Karen Kruijthof is per 14 februari 2019 toegetreden tot de Raad van Bestuur.

Per 1 februari 2018 heeft prof. dr. Alexander Rinnooy Kan na tien jaar afscheid genomen als voorzitter van de Raad van Toezicht. Vanaf dat moment bestond de Raad van Toezicht uit een waarnemend voorzitter en twee leden, anticiperend op het moment van de bestuurlijke fusie. Sinds 7 juni 2018 bestaat de Raad van Toezicht uit zeven personen. Diezelfde zeven personen vormen de Raad van Toezicht van het VUmc: eveneens een personele unie. Drie toezichthouders hadden deze rol al in het VUmc en zijn door de minister van OCW tevens benoemd in de Raad van Toezicht van het AMC. De voorzitter is nieuw voor beide raden. De commissies (Audit- en Huisvesting, Kerntaken, Kwaliteit & Veiligheid en Remuneratie) zijn vanaf 7 juni samengesteld uit een mix van oorspronkelijk AMC-toezichthouders en VUmc-toezichthouders.

Een overzicht van de namen, functies en nevenfuncties van Raad van Toezicht en Raad van Bestuur is te vinden in bijlage 6 en 7.

Het AMC voldoet aan de Zorgbrede Governancecode die op 1 januari 2017 van kracht is geworden. Bij het harmoniseren van het bestuursreglement is deze getoetst aan de code en waar nodig aangescherpt.

---

## 2.2 Advies- en medezeggenschapsorganen

### Ondernemingsraad

De wettelijke bevoegdheden van de OR, advies en instemming, stonden in het jaar 2018 voornamelijk in het teken van de bestuurlijke fusie en de verschuivingen van een aantal medische disciplines tussen de Meibergdreef en de Boelelaan. Gezien de grote hoeveelheid trajecten, was 2018 voor de medezeggenschapsorganen een jaar van intensief overleg met de Raad van Bestuur, bestuurders van divisies, diensten en directoraten naast de reguliere maandelijkse overlegvergadering. De OR AMC kijkt terug op een prettige en constructieve samenwerking met de Raad van Bestuur.

Mede in overleg met de OR VUmc is in het kader van de bestuurlijke fusie instemming verleend aan:

- de HR richtlijn werving,
- voorrangs-, matching- en screeningsbeleid,
- harmonisatie van de personele regelingen; woon-werkverkeer en de feestdagen.

Adviezen zijn uitgebracht over:

- detacheringsovereenkomst medewerkers Amsterdam UMC,
- de wijziging van het bestuursreglement,
- de inrichting van de divisiestructuur en de oprichting van de Amsterdam Research Board,
- de (her)benoemingen van de leden van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht,
- de benoemingen van de nieuwe divisiebesturen,
- reorganisaties in het kader van wave 1: IC Kinderen (herindeling & inrichting

kinderkliniek), Orthopedie, Dermatologie, Longchirurgie, Oogheelkunde, aanpalende en ondersteunende specialismen en revalidatie,

- overige reorganisaties: Experimentele Heelkunde en Algemene Dienst ICT met daaruit voortvloeiende met inrichtingsvoorstellen voor een drietal afdelingen.

Een aantal advies- en instemmingsaanvragen in 2018 heeft alleen betrekking op het AMC. Zoals de adviesaanvragen betreffende de reorganisaties maatschappelijk werk, Kinderoncologie, secretariaat Hartcentrum en de begroting faculteit Geneeskunde.

Instemmingsaanvragen: strategisch opleidingsplan, richtlijn relaties op het werk, werktijdregelingen, toegang beheer medische dossiers en het nieuwe ingestelde privacy beleid naar aanleiding van de introductie van de AVG in mei 2018.

### Cliëntenraad

De AMC Cliëntenraad bestaat uit zes leden, een vicevoorzitter en een voorzitter, en behartigt de collectieve belangen van patiënten.

Patiëntparticipatie en –medezeggenschap zijn voor het AMC en het gehele Amsterdam UMC van groot belang. Belangrijke thema's waarbij de AMC Cliëntenraad in 2018 is betrokken, zijn: de bestuurlijke fusie met het VUmc en daarbij horende lateralisaties of verschuivingen van zorg van Wave 1, Vrouw Kind Centrum, programma patiëntenvoeding 'Zorg op het Bord' en toegang tot, en gebruik van, Mychart/Mijndossier patiëntenportaal. Daarnaast is de Cliëntenraad betrokken bij zowel de voorbereiding van het IGJ Jaargesprek als het IGJ

---

Jaargespreek zelf, bij de CIC (Centrale Incidenten Commissie), bij de klachtencommissie en nemen enkele leden deel aan Patiënttracers, die in het kader van kwaliteit en veiligheid worden gehouden. In 2018 is de Cliëntenraad zeventien keer om advies gevraagd en heeft de Cliëntenraad drie keer een ongevraagd advies of verzoek aan de RvB opgesteld. Gezien de bestuurlijke fusie is de reeds bestaande samenwerking met Cliëntenraad VUmc, o.a. in het afstemmen van de reacties op adviesaanvragen, geïntensiveerd. Tot slot neemt de AMC Cliëntenraad actief deel het landelijke Platform Cliëntenraden Academische Ziekenhuizen (CRAZ).

#### **Stafconvent**

Het Stafconvent bestaat uit vertegenwoordigers van de AMC-afdelingen. Het algemeen bestuur wordt gevormd door de voorzitters van de patiëntenzorgdivisies, op voordracht van het bestuur aangevuld met maximaal drie leden uit andere geledingen. Het Stafconvent overlegt regelmatig met de verpleegkundig bestuurders. Het Stafconvent ondersteunt de Raad van Bestuur, onder meer door het geven van gevraagd en ongevraagd advies over de kwaliteit van de patiëntenzorg. In 2018 zijn met name adviezen gegeven over de bestuurlijke fusie en de daarop volgende verschuivingen van de zorg tussen AMC en VUmc.

#### **Verpleegkundige Adviesraad**

Op 6 maart 2018 is de verpleegkundig adviesraad (VAR) in het AMC geïnstalleerd door de Raad van Bestuur. De leden zijn middels een sollicitatieprocedure aangesteld. De VAR geeft gevraagd en ongevraagd advies aan de Raad van Bestuur met als doel de kwaliteit van de verpleegkundige zorg te verbeteren. Met deze

adviezen draagt de VAR bij aan het besturen van het AMC binnen het verpleegkundig domein. De taken van de VAR zijn vastgelegd in het bestuursreglement AMC. De portefeuillehouder patiëntenzorg in de Raad van Bestuur en het dagelijks bestuur van de VAR hebben elke zes weken regulier overleg.

In 2018 heeft de VAR zich o.a. beziggehouden met:

- Het opstellen van een jaar- en activiteitenplan;
- Het opzetten van overlegstructuren met andere gremia;
- Het bekendmaken van de VAR binnen de verpleegkundige beroepsgroep;
- Het uitbrengen van achttien gevraagde adviezen;
- Het uitbrengen van twee ongevraagde adviezen;
- Het deelnemen aan verschillende AMC brede werkgroepen.

#### **Studentenraad**

De Studentenraad is een democratisch verkozen orgaan dat bestaat uit zeven bachelor- (Geneeskunde en Medische Informatiekunde) en drie masterstudenten (Geneeskunde). Samen laten zij de stem van de studenten horen op bestuurlijk niveau van het Amsterdam UMC – Locatie AMC. De Studentenraad heeft een adviserende, controlerende en initiërende rol en is daarmee volop betrokken bij alle ontwikkelingen op het gebied van onderwijs. Om deze taken zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren, is het belangrijk om altijd bereikbaar te zijn voor de studenten en goed contact te onderhouden met bijvoorbeeld de opleidings-teams en de Raad van Bestuur. Het afgelopen jaar zijn er veel ontwikkelingen geweest binnen de verschillende opleidingen.



De nieuwe master van Medische Informatiekunde is van start gegaan en de voorbereidingen voor de nieuwe Bachelor zijn in volle gang. Bij de opleiding Geneeskunde draait de volledige nieuwe bachelor Epicurus in het studiejaar '18-'19 voor het eerst en zijn de voorbereidingen voor de herziening van de master volop bezig. De Studentenraad is actief betrokken bij de vorming, de implementatie en evaluatie van deze nieuwe opleidingsvormen. In het kader van de bestuurlijke fusie zullen

afdelingen in de komende jaren verhuizen van of naar het VUmc. Dit heeft gevolgen voor de masterstudenten van de (aparte) opleidingen Geneeskunde. De Studentenraad is hier dan ook samen met de SR van locatie VUmc nauw bij betrokken. Naast deze actuele ontwikkelingen houdt de Studentenraad zich ook bezig met langlopende dossiers zoals bijvoorbeeld communicatie, studentbegeleiding, internationalisering en student engagement.

## 3. Beleid, inspanningen en prestaties

### 3.1 Patiëntenzorg

De bestuurlijke fusie tot één groot Amsterdam UMC maakt het mogelijk om de kwaliteit van de patiëntenzorg verder te verbeteren. Hiertoe zijn veel initiatieven ontplooid.

#### Eerste stappen in verschuiving zorgaanbod Amsterdam UMC

Amsterdam UMC streeft ernaar de duurzame beschikbaarheid en de kwaliteit van complexe patiëntenzorg te garanderen door de zorg voor specifieke patiëntgroepen op één van beide locaties samen te brengen om hiermee onder andere schaars talent en duur instrumentarium te bundelen. De eerste verschuivingen in het zorgaanbod hebben in het laatste kwartaal 2018 plaatsgevonden. De Intensive Care-kinderen en de afdeling Orthopedie zijn in november verhuisd van locatie VUmc naar locatie AMC. De Longchirurgie en systemische Longoncologie en een deel van Oogheelkunde naar van locatie AMC naar locatie VUmc. De afdeling Dermatologie is in januari jl. verhuisd naar locatie AMC.

De concentratie van patiëntenzorg over en weer is een ingewikkeld proces dat zorgvuldig is voorbereid en begeleid. Patiënten worden geïnformeerd over eventuele veranderingen in hun afspraken. Ook verwijzers worden geïnformeerd over de verschuivingen van specialismen. De komende jaren zullen er meer concentraties van patiëntenzorg over en weer plaatsvinden.

#### Eén manier van werken; harmonisatie van documentbeheer

Het mag geen verschil maken op welke locatie van het Amsterdam UMC de patiënt wordt

behandeld. De manier waarop medewerkers op de locatie AMC of VUmc werken wordt op elkaar afgestemd. Een doktersassistent, verpleegkundige of arts zal ongeacht de locatie altijd het juiste protocol moeten kunnen terugvinden. Daarom wordt gewerkt aan één gezamenlijk documentbeheersysteem.

De verwachting is dat medio 2019 een gezamenlijk documentbeheersysteem gerealiseerd wordt. Het is nu al mogelijk om geharmoniseerde, uniforme werkwijzen op één locatie te beheren terwijl het protocol op beide locaties te raadplegen is.

#### Inzage in MijnDossier

Via de patiëntenportal 'MijnDossier' wordt de patiënt inzage gegeven in zijn gegevens en de uitkomsten van aanvullend onderzoek. Dit is een nadrukkelijke wens van de patiëntenverenigingen en een grote meerderheid van de patiënten.

Het bieden van inzage brengt met zich mee dat door de zorgverlener meer aandacht wordt besteed aan de dossiervoering, de wijze van communiceren en verwachtingenmanagement, en dat de patiënt een weloverwogen keuze maakt om al dan niet uitslagen in te zien, voorafgaand aan een contact met de zorgverlener. Inmiddels maken meer dan 110.000 patiënten gebruik van MijnDossier en dit aantal neemt met ongeveer 2000 per maand toe.

#### Leren van incidenten en calamiteiten

Patiënten van het AMC mogen goede en veilige zorg verwachten. Op momenten dat de kwaliteit van zorg tekortschiet en de patiënt daar gevolgen van ondervindt is het belangrijk om:

- hierover open het gesprek aan te gaan met

- de patiënt en zijn zorgverleners;
- in geval van ernstige schade c.q. overlijden te melden als calamiteit bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ);
  - systematisch te onderzoeken wat er precies is gebeurd en hoe dit kon gebeuren;
  - maatregelen te nemen om herhaling te voorkomen.

**incidenten gemeld**

**4724 (2017: 5289)**

**calamiteiten gemeld**

**21 (2017: 26)**

Om zoveel mogelijk medewerkers te laten leren van ongewenste uitkomsten in de zorg en behandeling van de patiënt worden:

- medewerkers gestimuleerd om zelf actief deel te nemen aan onderzoek van de geleverde zorg en behandeling;
- ervaringen en uitkomsten gedeeld met collegae in daarvoor bestemde multidisciplinaire leermomenten (in retrospectie, 'broodje leren', refereermomenten, etc.);
- de risico's in de patiëntenzorg in adviescommissies (Calamiteitencommissie, MIBOS-plus, CIC, ZMC,CKV etc.) geïdentificeerd en de verkregen stuurinformatie omgezet in maatregelen om de integrale veiligheid te bevorderen.

### Medicatieveiligheid

De Amsterdam UMC-brede werkgroep Medicatieveiligheid heeft een aantal belangrijke maatregelen getroffen die betrekking hebben op de inrichting van een optimaal medicatieproces, juist en tijdig voorschrijfgedrag en autorisaties van betrokken medewerkers. Een voorbeeld van een verbetermaatregel is het voorschrijven en toedienen van aminoglycoside met behulp van Therapeutische Drug Monitoring (TDM).

Patiënten krijgen hierdoor nauwkeuriger de juiste dosis, zodat ze een effectieve behandeling krijgen met zo min mogelijk bijwerkingen. In aansluiting hierop is een medicatieveiligheidsnetwerk gestart met betrokkenen uit het zorgproces met als het doel om kennis van het beleid te vergroten en ervaringen uit te wisselen, signaleren van knelpunten en verbeteren van de onderling communicatie. Tijdens veiligheidsmaanden is actief aandacht gevraagd voor de hoog risico medicatie. Barcodescanning wordt steeds meer toegepast.

### Kwaliteitsverbetering en Patiëntveiligheid

Risicoanalyses, kwaliteitssystemen en -monitoring dienen uiteindelijk allemaal hetzelfde belangrijke doel: daadwerkelijk bijdragen aan meer kwaliteit en veiligheid voor patiënten en medewerkers. De rol van de leidinggevende is essentieel voor het verder vergroten van de kwaliteit en veiligheid.

#### *JCI Mock-Survey; uiteenlopende aspecten*

Ter voorbereiding op de heraccreditatie in 2019 van het AMC kwaliteitssysteem is door de accrediteringsorganisatie Joint Commission International (JCI) een proefaccreditatie uitgevoerd.

De geconstateerde verbeterpunten hebben betrekking op zeer uiteenlopende aspecten van bedrijfsvoering binnen het AMC, variërend van het documenteren van patiëntgegevens tot de brandveiligheid en het voorschrijven van medicatie. Volgens de richtlijnen van JCI moeten patiëntgegevens niet alleen op een eenduidige manier worden opgeslagen, maar ook zodanig dat iedereen ze terug kan vinden. Het elektronisch patiëntendossier (EPD) leent zich daar bij uitstek voor, en er wordt continu

gewerkt aan de verbetering van de registratie in, en de inrichting van, het EPD.

#### *Werkgroep Herziening Beleid Dossier*

AMC en VUmc werken vanaf 2016 met eenzelfde elektronisch patiëntendossier. Het patiëntendossier staat centraal bij het medisch handelen in het ziekenhuis. Beslissingen over het patiëntendossier en wijzigingen in het patiëntendossier raken alle zorgverleners. In 2018 is de werkgroep Herziening Beleid Dossiervoering (HBD) opgericht. De werkgroep houdt bestaand beleid tegen het licht en doet voorstellen om tegemoet te komen aan kritiek op de oorspronkelijke inrichting. Tegelijkertijd wordt nieuw beleid zoals de implementatie van de Basisgegevensset Zorg geïmplementeerd.

#### *Nieuwe interne audit systematiek*

In opdracht van de Commissie Kwaliteit en Veiligheid is het interne auditprogramma patiëntenzorg geëvalueerd en de systematiek aangepast. Bij de audit ligt nu nadrukkelijk de focus op drie centrale thema's: risicogebieden kwaliteit en veiligheid, continue verbeteren en het teamklimaat.

De vragenlijst is aangepast om overlap met andere audits/certificeringen zoveel mogelijk te voorkomen. Na zes audits zal in 2019 een evaluatie plaatsvinden.

#### *Risico's in kaart brengen bij verschuivingen zorgaanbod*

Iedere voorgenomen verschuiving van het zorgaanbod (lateralisatie) wordt voorafgegaan door een prospectieve risico inventarisatie (PRI). De scope van deze lateralisatie is gericht op drie kerntaken patiëntenzorg, onderwijs en onderzoek. Vijf prospectieve risico inventarisaties zijn inmiddels uitgevoerd. Bij het doorlichten

en eventueel herontwerpen van zorgprocessen wordt dankbaar gebruik gemaakt van de ervaringsdeskundigheid van zorgverleners, managers en niet in de laatste plaats van patiënten.

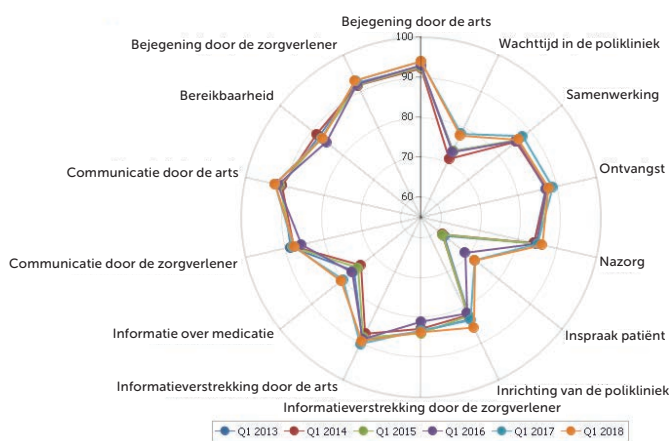
#### **Patiëntparticipatie en patiëntervaringen**

Bij goede patiëntenzorg hoort ook dat patiënten betrokken worden bij hun eigen zorgproces, hen te voorzien van begrijpelijke informatie en te betrekken bij beslissingen over de behandeling. Door na te gaan hoe patiënten onze zorg ervaren, wordt zichtbaar waar mogelijkheden tot verbetering liggen. Het AMC heeft in 2018 voor de zesde keer meegedaan aan het NFU Patiëntervaringsonderzoek. In 2017 waren de patiëntervaringen in het AMC over de gehele linie verbeterd. In 2018 kon deze score op een aantal dimensies worden vastgehouden, en op sommige dimensies nog verder worden verbeterd (zie figuren 1 en 2). Op andere dimensies werd juist iets minder goed gescoord dan in 2017. Over het algemeen hadden patiënten positieve ervaringen met de bejegening van artsen en zorgverleners, de uitleg van de behandeling en gevoel van veiligheid tijdens ziekenhuisopname. Verbetering is mogelijk op communicatie rond medicatie, de eigen inbreng van de patiënt en (informatie over) wachttijden op de polikliniek.

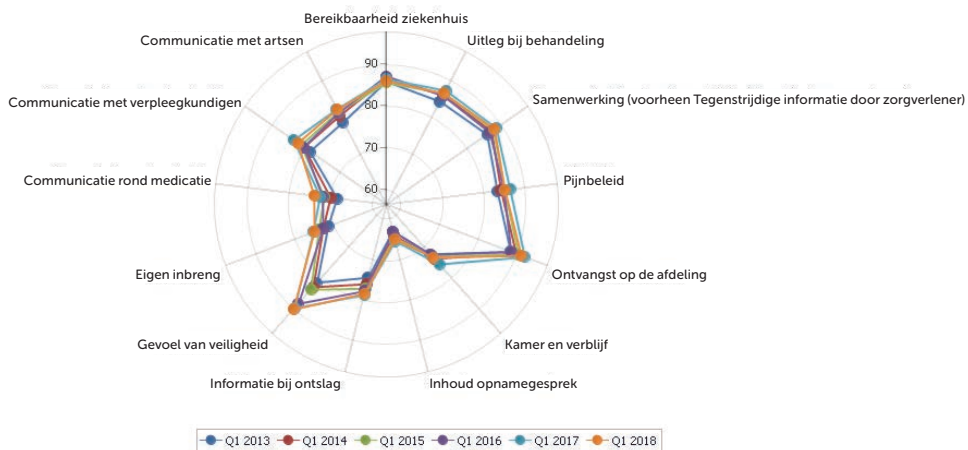
Patiënten kunnen nog meer betrokken worden bij beslissingen over welke zorg wel of juist niet wordt geboden. Om gedeelde besluitvorming te bevorderen zijn in het afgelopen jaar e-learnings ontwikkeld voor zorgprofessionals en patiënten. Deze e-learnings zijn een aanvulling op de al bestaande gesprekstraining, die zorgprofessionals helpt om patiënten te

laten meebeslissen. Ook online keuzehulp  
zijn een handig hulpmiddel bij gedeelde  
besluitvorming. Patiënten kunnen hiermee op  
basis van gevalideerde informatie in alle rust

thuis een bewuste afweging maken, samen  
met hun naasten, en deze later met hun arts  
bespreken. Een aantal van deze keuzehulp is  
inmiddels in Epic geïntegreerd.



Figuur 1: Resultaten CQI Poliklinische zorg 2018 (percentages van de maximale score)



Figuur 2: Resultaten CQI Ziekenhuisopname (percentages van de maximale score)



---

### Capaciteitsmanagement en doorstroom

Goede patiëntenzorg is alleen mogelijk als de personeelscapaciteit goed is afgestemd op de zorgvraag. In 2017 is op locatie AMC gestart met een dagelijks ziekenhuisbreed capaciteits-overleg. In aanvulling op dit overleg is ook een Commissie Acute Zorg (CAZ) opgericht. De commissie zet zich in voor de verbetering van de instroom, doorstroom en uitstroom van acute zorg. In 2018 heeft de commissie zich o.a. gericht op een goede voorbereiding op de jaarlijkse Influenza-epidemie, het kwantificeren van de benodigde capaciteit voor acute zorg en de introductie van richtlijnen om opnames te prioriteren wanneer er sprake is van beperkte opnamecapaciteit. In het regionaal Overleg Acute Zorg werkt locatie AMC mee aan afspraken om de capaciteit in de regio zo goed mogelijk te benutten. Verder heeft het AMC sinds juni 2018 een 'eigen' ambulance tot zijn beschikking, die bestemd is voor SEH-patiënten die voor verdere behandeling in een regionaal ziekenhuis of in de Wijkkliniek moeten zijn.

## 3.2 Onderzoek

AMC en VUmc bundelen de krachten om te bouwen aan een samenleving waarin ziekten worden voorkomen en patiënten worden genezen. Het gezamenlijke kenniscentrum staat voor onderscheidend fundamenteel, translationeel en klinisch wetenschappelijk onderzoek, in samenhang met patiëntenzorg en wetenschappelijk onderwijs. Translationeel onderzoek vertaalt resultaten uit fundamenteel onderzoek naar toepassing in de praktijk; 'van kennis naar kliniek'. Denk aan nieuwe geneesmiddelen en behandelingen, maar ook aan preventie en

diagnostiek. Dat doen medewerkers die gepassioneerd zijn om te blijven leren en die samenwerken om de beste resultaten te behalen.

### Organisatie van het onderzoek

#### *Onderzoeksinstituten*

Sinds 1 januari 2017 is al het wetenschappelijk onderzoek ondergebracht in acht gezamenlijke alliantie onderzoeksinstituten. Naast VUmc en AMC participeren ook de Vrije Universiteit Amsterdam en de UvA in een aantal van deze instituten. Het onderzoek dat in deze netwerk-instituten plaatsvindt, sluit aan op de belangrijkste onderzoeksthema's van AMC en VUmc. Een overzicht van de onderzoeksinstituten is te vinden op [www.amsterdamresearch.org](http://www.amsterdamresearch.org). De zwaartepunten zijn benoemd in bijlage 8, evenals een aantal hoogtepunten van het afgelopen jaar uit de onderzoeksinstituten.

#### *Amsterdam Research Board*

De Amsterdam Research Board (ARB) is in 2018 ingesteld, na de bestuurlijke fusie van de Raden van Bestuur VUmc en AMC. De ARB vervangt de Onderzoeksraad van locatie VUmc en de Research Council van locatie AMC. Alle directeurs van de acht onderzoeksinstituten, een aantal onafhankelijke toponderzoekers en beide directeurs research support hebben zitting in de ARB. De ARB is het adviesorgaan richting de Raad van Bestuur van Amsterdam UMC. Prof. dr. Mat Daemen is benoemd tot vice-decaan onderzoek van Amsterdam UMC en is tevens de voorzitter van de ARB.

#### *Principal Investigators*

In Amsterdam UMC wordt gewerkt met het Principal Investigator (PI)-systeem. Ervaren onderzoekers krijgen de kans een eigen onder-

---

zoeksgroep te formeren en eigen onderzoekslijnen te ontwikkelen. Elk jaar worden nieuwe PI's benoemd en vindt er tevens een beoordeling plaats. In 2019 gaan we de benoeming en beoordeling van PI's in gezamenlijkheid organiseren. In 2018 waren er in totaal 323 PI's in het AMC en 267 bij VUmc (waarvan 8 gezamenlijke PI's).

#### *Research Support*

Om het onderzoek optimaal te ondersteunen is in 2018 verder gewerkt aan het harmoniseren van de research support, zodat onderzoekers vanuit beide locaties op een zo vergelijkbaar mogelijke manier ondersteund worden in het onderzoeksproces en de research infrastructuur. Verschillende organisatie onderdelen ondersteunen het gehele proces van (klinisch) onderzoekers van begin tot eind van hun onderzoek. Zoals support bij het aanvragen van subsidies, ethische toetsing, monitoring van klinische studies, datamanagement, research IT, methodologie en biostatistiek en ondersteuning en hulp bij het publiceren van artikelen. De focus is in 2018 gelegd op het harmoniseren van de financiële projecten administratie en de AMR, de biobank organisatie, de core facilities, het research kwaliteits- en integriteitsbeleid, de monitoring van klinische trials, harmonisatie van de output registratie, datamanagement en het talentbeleid.

#### *Zorg en Research*

In 2019 is een eenduidig loket opgezet, zodat de dienstverlening voor het registreren van patiënten en het verkrijgen van zorggegevens uit het EPD en andere zorgsystemen voor onderzoek, transparant en goed vindbaar is voor onderzoekers. Het faciliteren van de administratieve afhandeling door verrichtingen

te koppelen aan onderzoeksprojecten wordt gecontinueerd. In 2019 zal worden onderzocht of ook het vastleggen van allerlei informed consents op een betere manier kan door een brede beleidsdiscussie te faciliteren. Op basis van de uitkomst zullen aanpassingen in het EPD worden doorgevoerd. Nu het Research Data Platform (RDP) ook in AMC in gebruik genomen wordt, zorgt het EVA Servicecentrum voor optimale data-aanlevering uit EPD naar het RDP.

#### *Amsterdam Reproduction & Development*

De STRIDER studie kan niet onbenoemd blijven. De studie heeft veel media aandacht gekregen vanwege het stopzetten van deze studie. De studie keek naar het effect en de veiligheid van het middel sildenafil, dat werd gegeven aan zwangere vrouwen van wie de baby een ernstige groeibeperking had. Uit eerdere studies was gebleken dat sildenafil een positief effect op de groei van baby's zou hebben. Uit een tussentijdse analyse van Amsterdam UMC, locatie AMC, bleek dat sildenafil mogelijk nadelig is voor de baby ná de geboorte. De onderzoekers vonden geen enkel positief effect voor de kinderen op andere uitkomsten. De onderzoekers van het Amsterdam UMC realiseren zich dat deze uitkomst een enorme impact heeft op de vrouwen en hun omgeving die aan de studie hebben deelgenomen. Op basis van deze bevindingen is de studie direct gestopt. De onderzoekers verwachten dat wereldwijd het gebruik van sildenafil voor deze toepassing zal stoppen.

#### **Research in cijfers**

##### *Publicaties*

Een belangrijke maat voor de kwaliteit van resultaten van het wetenschappelijk onderzoek

vormen de artikelen in internationaal erkende, peer-reviewed, wetenschappelijke tijdschriften en boeken. Er verschijnen ook artikelen in (wetenschappelijke) vaktijdschriften en boekhoofdstukken (professional). Naar schatting is ruim 55% van de publicaties in de tijdschriften verschenen in Open Access, dus als een vrij toegankelijk artikel.

#### *Hoogleraren*

Universiteitshoogleraren hebben een spilfunctie in de ontwikkeling van wetenschappelijk onderwijs, opleiding, onderzoek, patiëntenzorg en valorisatie in hun vakgebied.

Amsterdam UMC had in 2018 in totaal 421 hoogleraren (locatie AMC 236 hoogleraren waarvan 25% vrouw en locatie VUmc 185 hoogleraren waarvan 29% vrouw). Op locatie AMC werden vijftien hoogleraren benoemd, waarvan veertien op een gewone leerstoel en één op een bijzondere leerstoel. Op locatie VUmc zijn veertien hoogleraren benoemd. Het strategisch personeelsbeleid is gericht op diversiteit, een evenwichtige opbouw van de staf en een verdere groei van het aantal vrouwelijke hoogleraren. Dit komt overeen met de politieke boodschap van het belang van het vergroten van diversiteit onder wetenschappelijk personeel.

#### *Promoties*

In 2018 zijn er binnen de faculteit der Geneeskunde AMC-UvA 229 proefschriften gepubliceerd. Binnen de faculteit der Geneeskunde VUmc-VU waren dat er 149.

#### *Subsidies*

Voor onderzoekers die prestigieuze, (inter) nationale subsidies willen aanvragen wordt

ondersteuning georganiseerd door de subsidiedesk van VU/VUmc en de Research Office van locatie AMC.

In 2018 heeft Amsterdam UMC wederom een aantal toonaangevende EU subsidies en persoonsgebonden subsidies verworven. In 2018 is ook de Amsterdam UMC Fellowship toegekend, voorheen bekend als de AMC Fellowship.

#### *Wervend vermogen*

In 2018 hebben VUmc en AMC onderzoekers voor meer dan 164 miljoen euro uit de tweede, derde en vierde geldstroom geworven. Voor het AMC wordt de administratie van deze geldstromen vrijwel geheel door de Amsterdam Medical Research BV (AMR) gevoerd. Hier wordt de jaarlijkse bruto gefactureerde omzet geregistreerd. In locatie VUmc wordt door het projectbureau Wetenschappelijk Onderzoek (PWO) de verworven subsidies als overige geldstroom projecten geregistreerd.

#### *Medisch ethische toetsing van onderzoeksprotocollen*

De METC's van beide locaties toetsen elk medisch-wetenschappelijk onderzoek waarbij mensen betrokken zijn. Daarbij wegen zij het wetenschappelijk belang van het onderzoek af tegen de belasting en het risico voor de patiënt.

De METC van het AMC heeft 185 beoordelingen afgerond met een besluit in 2018, waarvan 184 positief en 1 negatief. Zij heeft het afgelopen jaar 340 protocollen ontvangen waarvan 28 biobanken, 97 WMO protocollen door een andere METC beoordeeld en ingediend voor een goedkeuring Raad van Bestuur, 243 protocollen voor een reguliere WMO beoordeling

door de commissie en 9 protocollen in het kader van de VHP procedures (beoordelingen op Europees niveau). De inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd heeft het AMC bezocht voor inspectie van de DRAINAGE studie en de STRIDER studie. Aanleiding voor beide inspecties was de media aandacht in 2018 over de voortijdige beëindigingen van deze studies. Het inspectie-team heeft geen aanwijzingen gevonden dat voor de geïncludeerde proefpersonen de patiëntveiligheid of de kwaliteit van zorg onnodig in het geding zijn geweest. Audits en monitoring van klinische studies vinden plaats in beide locaties.

#### *Research Dataplatform*

Het Research dataplatform (RDP) is een platform waar gegevens uit verschillende (zorg)systemen geïntegreerd opgeslagen en beschikbaar gesteld worden voor onderzoekers. Onderzoekers hoeven hierdoor niet afzonderlijk van elkaar data-extracties uit verschillende (zorg)systemen op te vragen en te koppelen, waardoor het onderzoek efficiënter wordt. Bovendien worden de principes van good clinical practices gewaarborgd (zoals de privacy van patiënten en de informatiebeveiligingseisen). Het RDP is in de loop van 2018 in locatie AMC geïmplementeerd.

#### *Valorisatie*

Valorisatie is naast patiëntenzorg, onderwijs, en onderzoek een van de kerntaken van Amsterdam UMC. De wetenschappers leveren met hun onderzoek een betekenisvolle bijdrage aan ontwikkelingen die de maatschappij verder brengen. Innovation Exchange Amsterdam (IXA) ondersteunt onderzoekers bij het valoriseren

van wetenschappelijke kennis.

De technology transfer offices van AMC en VU/VUmc werken samen met de kantoren van UvA en HvA, binnen de Innovation Exchange Amsterdam (IXA), en houden zich bezig met valorisatie. IXA zet zich in het bijzonder in voor het aangaan van grote onderzoekssamenwerkingen met de industrie en het naar de markt brengen van nieuwe uitvindingen via octrooien, licenties en spin-offs.

IXA KTO AMC en IXA KTO VU-VUmc onderzoeken hoe ze het best samen verder kunnen optrekken in het kader van de bestuurlijke fusie tussen AMC en VUmc en de bewegingen richting een juridische fusie. Hiertoe is een aantal scenario's geschetst.

Amsterdam UMC beschikt over een aantal financiële instrumenten om valorisatie op weg te helpen; o.a. een Proof of Concept Fonds (POC), dat beginnende ondernemers de mogelijkheid biedt om een technische haalbaarheidsstudie te doen.

### 3.3 Onderwijs en opleiden

Leren doen zorgprofessionals in een academische omgeving hun hele werkzame leven. Het is één van de drie kerntaken van een academisch ziekenhuis. De zorgprofessionals van vandaag geven vorm aan de zorg van de toekomst. Onderwijs en opleidingen in het AMC zijn daarop ingericht en het Instituut voor onderwijs en opleiden (IOO) vervult hier een prominente rol in.

In 2018 is de nieuwe elektronische leeromgeving Canvas geïntroduceerd, die bij de start van het academisch jaar in september

2018 Blackboard heeft vervangen. Ook is in 2018 het educatiedeel van de AMC-website geheel vernieuwd. Daarnaast is IOO in 2018 het meerjarige project 'Basis op orde 2.0' gestart. Daarin staan de onderwijsprocessen en informatiesystemen centraal, zodat optimale ondersteuning kan worden gegeven aan het onderwijs in het AMC. Eén van de eerste resultaten is een verbeterde registratie van de onderwijsinspanningen waardoor we in staat zijn om met informatie de onderwijskwaliteit te verbeteren.

#### **Geneeskunde: accreditatie en blauwdruk voor herziening mastercurriculum**

In 2018 zijn de bachelor en master Geneeskunde door de NVAO opnieuw geaccrediteerd voor zes jaar, op basis van het begin 2018 ontvangen rapport van de visitatiecommissie, die de opleidingen in september 2017 heeft bezocht. De commissie was positief over het nieuwe bachelorcurriculum Epicurus, in het bijzonder over het interprofessioneel en samenwerkend leren als belangrijke aspecten van dit curriculum. In september 2018 is het derde jaar van Epicurus voor het eerst van start gegaan.

Voor de master Geneeskunde is in 2018 een blauwdruk ontworpen voor een herziening van dit curriculum. De plannen voor verbetering van toetsing en beoordeling in de master zijn, mede op aangeven van de visitatiecommissie, uitgebreid naar een algehele herziening van het programma.

Er wordt ingezet op het ontwikkelen van schriftelijke, inhoudsrijke beoordelingen tijdens de coschappen en op longitudinale toetsing van vaardigheden met gebruikmaking van een digitaal portfoliosysteem. Ook de opbouw en

structuur van het coschapsprogramma en het flankerend onderwijs worden aangepast. In de blauwdruk is het profiel van de AMC-arts gedefinieerd en zijn zeven leerlijnen geformuleerd. Een brede leescommissie bestaande uit professionals uit AMC, VUmc, de affiliaties alsook de coschapscoördinatoren, studenten en andere betrokkenen hebben mede vorm gegeven aan de uiteindelijke blauwdruk die december 2018 is gepresenteerd.

#### **Medische Informatiekunde: Curriculumherzieningen**

Impactvolle en snelle inhoudelijke- en technologische ontwikkelingen in de zorg en ICT-wereld vereisten een vernieuwing van zowel de master Medical Informatics als de bachelor opleiding Medische informatiekunde (zoals de opkomst van big data analysis, wearables, de inzet van smartphones in de zorg, thuisdiagnostiek, een verschuivende benadering van de patiënt door zorgverleners, nieuwe analyse- en preventiemethoden). In 2018 werd de herziening van de master opleiding Medical Informatics in de volle breedte afgerond. Binnen het herziene curriculum is meer aandacht voor big, advanced data analysis en strategisch management in de zorg. Begin 2018 is Medische Informatiekunde eveneens gestart met het ontwerp van een nieuwe blauwdruk voor de bacheloropleiding. In de periode van januari 2018 tot oktober 2018 heeft er een brede exploratie onder studenten, docenten en betrokkenen bij de opleiding plaatsgevonden rondom het gewenste profiel van de opleiding, eindtermen, onderwijsmethoden en toetsbeleid. Input uit deze docent-bijeenkomsten en focusgroepen met studenten, verbonden met richtlijnen en hand-

---

reikingen vanuit de UvA, relevante onderwijs-literatuur, feedback van de meest recente visitatiecommissie, feedback van de veldadviesraad Medische Informatiekunde en feedback van het Centrum for Evidence Based Education hebben geresulteerd in een nieuwe blauwdruk voor het bachelorcurriculum.

Kenmerkend voor beide curricula zijn context-gedreven en research-based onderwijs, waarbij gebruik wordt gemaakt van blendend learning en prikkelende werkvormen. Belangrijke uitgangspunten zijn ook dat studenten leren om samen te werken aan interdisciplinaire vraagstukken, kritisch leren denken en een academische attitude ontwikkelen.

#### **Health Informatics: pilot met nieuwe module in Canvas**

Health Informatics is een in 2016 gestarte post-initiële masterdeeltijdopleiding, die voorziet in de behoefte aan professionals in de zorg (zoals artsen, staffunctionarissen, verpleegkundigen en paramedici) die de wensen en behoeften op het gebied van medische informatievoorziening in zorginstellingen kunnen vertalen naar het ICT-domein. Zij kunnen vanaf studiejaar 2017-2018 niet alleen losse modules volgen, maar ook kiezen voor het complete post-initiële masterprogramma. 2018 heeft in het teken gestaan van het afronden van het ontwikkelen van al het lesmateriaal in de master en van de overstap naar de digitale leeromgeving Canvas. De laatst ontwikkelde module Informatiebeveiliging en Privacybescherming heeft als pilot in de nieuwe leeromgeving zeer succesvol gedraaid. In studiejaar 2017-18 zijn er 106 inschrijvingen ontvangen in 11 modules.

#### **Evidence Based Practice in Health Care Vorbereiding op heraccreditatie post initiële master**

De Master Evidence Based Practice in Health Care heeft tot doel ervaren medici (o.a. artsen, specialisten, tandartsen, dierenartsen en apothekers), paramedici, verloskundigen en verpleegkundigen academisch te vormen en te scholen tot *scientific practitioners*; klinische professionals die wetenschappelijk denken, oordelen en communiceren. Daarbij wordt gebruik gemaakt van methoden en technieken vanuit de klinische epidemiologie, methodologie, biostatistiek en evidence based medicine. In 2018 heeft de opleiding zich voorbereid op heraccreditatie door de NVAO met het schrijven van een kritische reflectie over de opleiding.

#### **AMC Graduate School for Medical Sciences: Award voor best practice**

De Graduate School organiseert de opleiding van alle AMC/UvA promovendi. Naast zo'n 50 verschillende cursussen biedt de Graduate School ook ondersteuning aan promovendi. De standaard ondersteuning bestaat uit het bespreken van het opleidings- en begeleidingsplan dat promovendus en promotor samen opstellen aan het begin van het promotietraject, en een monitoring van de voortgang van het promotietraject halverwege. Een speciale vertrouwenspersoon biedt daarnaast individuele ondersteuning bij vragen en problemen. In 2018 is de Graduate School begonnen met een project om de begeleiding van promovendi structureel te verbeteren, door feedback aan en training van begeleiders. Het totale aantal ingeschreven promovendi eind 2018 is bijna 1.700. Het aantal promoties in 2018 is

---

229, en 59% van de promovendi waren vrouwen. De Graduate School heeft in mei 2018 het ORPHEUS Evaluation Certificate behaald, als erkenning voor de opleiding van AMC promovendi conform de ORPHEUS/AMSE Best Practices.

#### **Centrale Opleidingscommissie (COC) medisch-specialistische vervolgoopleidingen: kwaliteitslag**

De inzet op versterking van de kwaliteit van leerklimate en de medische vervolgoopleidingen is in 2018 gecontinueerd. Zo worden jaargesprekken met de opleiders gevoerd en vinden er interne opleidingsvisitaties plaats. Opleidingsgroepen worden actief ondersteund bij het bespreken van de meetresultaten rondom de kwaliteit van de opleiding (Set-Q, D-Rect, Team-Q) en scholing op maat wordt aangeboden.

Conform het in 2017 nieuw ingestelde beleid heeft de COC in 2018 acht maal advies uitgebracht over de benoeming van een nieuwe (plaatsvervangend) opleider. De AIOS vertrouwenspersoon, in 2017 aangesteld door de RvB als onafhankelijke derde voor AIOS met vragen of kwesties rondom de opleiding, heeft in 2018 een zestal AIOS kunnen adviseren en begeleiden.

Ook is er een nieuw programma voor discipline overstijgend onderwijs (DOO) voor AIOS ontwikkeld dat bestaat uit tien basismodules en een aantal keuzemodules. Alle AIOS moeten jaarlijks een verplicht aantal DOO-onderdelen volgen. Alle informatie is overzichtelijk bij elkaar gebracht op de vernieuwde website.

Eind 2018 is een aanvraag gedaan voor deelname aan de RGS-pilot instellingsvisitatie, waarbij instelling en COC getoetst zullen worden op de kwaliteit van de medisch-specialistische

vervolgoopleidingen.

Daarnaast werd in 2018 aandacht besteed aan voorbereiding voor de JCI accreditatie (2019) en heeft de alliantie met VUmc voor een aantal opleidingen al tot concrete consequenties geleid.

## **3.4 Bedrijfsvoering**

### **3.4.1 Human Resources**

#### **Fusie: kaders stellen en ondersteunen**

In het kader van de fusie is in 2018 de divisie-structuur geharmoniseerd en is het bestuursreglement vastgesteld. Het kader hoe om te gaan met personele consequenties van het fusie proces is vastgelegd in een gemeenschappelijk Sociaal Beleidskader (SBK) en reorganisatiecode. Voor medewerkers die op de andere locatie gaan werken als gevolg van de fusie is een raamovereenkomst voor detacheringen opgesteld.

Als gevolg van lateraliserings en integraties zijn in 2018 ruim 80 teams en afdelingen begeleid bij samenwerkings- en besturingsvraagstukken en vond veranderkundige ondersteuning en advies plaats. Personele regelingen zijn geharmoniseerd, waaronder de reiskostenregeling en voorrangsen matchingsbeleid.

#### **Werkbalans en duurzame inzetbaarheid: inzichtelijk maken en verbeteren**

Op beide locaties zijn in 2018 projecten gestart en geïntensiveerd op het gebied van duurzame inzetbaarheid: levensfasegericht werken, werkbalans, vitaliteit en sociale veiligheid. Vanuit Sofokles wordt jaarlijks budget toegekend om deze projecten te financieren. Eén van de meest

belangrijke projecten in 2018 was het thema werkbalans waarbij de focus lag op medewerkers met zorg-gerelateerde functies. Op beide locaties zijn themaweken en trainingen georganiseerd die in het teken stonden van omgaan met werkdruk en bereiken van werkbalans.

Er zijn concrete resultaten die geleid hebben tot het verminderen van de administratieve last. Op locatie AMC heeft in samenwerking met TNO een 'Pilot werkdruk' plaatsgevonden, waarbij op vier afdelingen volgens een systematische aanpak in kaart is gebracht welke factoren werkdruk verhogen en wat hiervoor oplossingen zijn. Deze oplossingen zijn geïmplementeerd, wat tot kleine en grote wijzigingen in de werkprocessen heeft geleid. Deze succesvolle aanpak is geëvalueerd en vanwege positieve ervaringen uitgebreid naar andere afdelingen. Verder wordt er kritischer gekeken naar nut en noodzaak van allerlei keurmerken in de zorg, die de nodige administratieve inspanningen vragen.

Duurzaam inzetbaar betekent ook het behouden van betrokken en gekwalificeerde medewerkers. Om medewerkers voor Amsterdam UMC te behouden heeft in 2018 zowel het aantrekken van nieuwe medewerkers als het behouden van medewerkers prioriteit gekregen. Het tekort aan personeel is ondanks gerichte inspanning niet volledig op te lossen en is ook op landelijk niveau een probleem. Er zijn tal van interventies ingezet: gerichte werving, extra opleiden en functiedifferentiaties. Het behouden van betrokken en gekwalificeerde medewerkers is ook in 2019 een belangrijk onderwerp.

### Opleiden en ontwikkelen

Op beide locaties is een strategisch opleidingsplan (door)ontwikkeld. AMC heeft extra aandacht aan verpleegkundige beroepen in ontwikkeling besteed. Voor het ontwikkelen van leiderschap zijn 14 leiderschapsprogramma's en diverse trainingen uitgevoerd. Deelnemers komen uit beide locaties.

**Nieuwe verpleegkundige beroepsprofielen**  
In 2018 is in beide umc's gestart met zogenaamde 'proeftuinen' waarin ervaring wordt opgedaan met nieuwe verpleegkundige MBO- en HBO-functieprofielen.

### JCI

De HR-normen van JCI zijn aangescherpt en ingericht op basis van de resultaten van de mock survey. De personeelsdossiers zijn JCI-proof gemaakt, de verdere uitrol van de educatiematrix heeft plaatsgevonden en er is een begin gemaakt met de inzage in privileges.

### 3.4.2 Financiën

#### Resultaat bedraagt € 31,7 miljoen

Het AMC (enkelvoudige jaarrekening) sluit 2018 af met een positief resultaat van € 31,7 miljoen. De opbrengsten zijn licht gedaald ten opzichte van vorig jaar en wordt onder meer veroorzaakt door uitplaatsing van zorg. De stijging van de totale bedrijfslasten wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging van de personeelskosten. De stijging van deze kosten ten opzichte van 2017 komt voornamelijk door de cao verhoging (per 1-8-2018 2,5%) alsook het effect daarvan op de pensioen- en sociale lasten. Ten opzichte van 2017 stijgen bovendien de kosten voor personeel niet in loondienst. Dit wordt voor een belangrijk deel verklaard



door de schuifbewegingen in het kader van de bestuurlijke fusie met VUmc, als gevolg waarvan meer personeel (medewerkers van locatie VUmc) gedetacheerd wordt.

#### **Liquiditeit**

De zorgfacturatie is in 2018 goed op gang gekomen en de achterstanden (die destijds bij de implementatie van EPIC waren opgelopen) zijn weg gewerkt. De liquide middelen zijn ultimo 2018 ten opzichte van 2017 gestegen met circa € 10 mln. De liquiditeitspositie gaf over 2018 een solide beeld.

#### **Financiële ratio's**

Door toevoeging van het resultaat aan de reserves is de solvabiliteit met 2% verbeterd ten opzichte van 2017. De Debt Service Cover Ratio (DSCR), die laat zien in hoeverre aan de financiële verplichtingen van de banken (rente en aflossingen) kan worden voldaan, stijgt naar 2,84. Het AMC blijft in 2018 ruim boven de norm, en door een daling van de rente en reguliere aflossingen stijgt deze ratio t.o.v. 2017. De Gross Debt/EBITDA daalt naar 1,25. Dit kengetal geeft inzicht in de verhouding van de totale schuld ten opzichte van het bedrijfsresultaat voor rente, belasting en aflossing. De financiële ratio's blijven binnen de bancaire normen die zijn gesteld.

#### **TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN**

##### **Zorgopbrengsten onder druk**

Het AMC heeft de afgelopen jaren een gezond financieel resultaat laten zien en heeft haar financiële uitgangspositie verder verbeterd. De opbouw van deze positie is van belang omdat de verwachting is dat de komende jaren de druk op het resultaat verder zal toenemen.

Dit wordt onder meer veroorzaakt door het feit dat het AMC een reëel risico loopt dat de beschikbaarheidsbijdrage academische zorg ('Academische Component') neerwaarts wordt bijgesteld. In de komende jaren blijft sturing op de omzet en beheersing van de kosten vereist om een gezond operationeel resultaat te kunnen realiseren.

#### **Investerings**

De belangrijkste investeringen in 2019 hebben betrekking op de renovatie van de bedden-torens en de renovatie van het entreegebied. Overige bouwplannen zijn er maximaal op gericht om de schuifbewegingen in het kader van de alliantie maximaal te faciliteren. In de komende jaren zullen er additionele investeringen nodig zijn om het palet aan medische apparatuur op niveau te houden.

#### **Financieringsbehoefte**

In 2018 is er geen langlopend krediet aange-trokken. Het langlopend krediet van de ASN Bank, een lening van € 5 miljoen, is ultimo 2018 afgelost. De overige langlopende leningen zijn regulier afgelost voor circa € 18 miljoen. De kortlopende kredietfaciliteit betreft € 30 miljoen bij de banken en € 40 miljoen bij groepsmaatschappijen. In 2018 is geen gebruik gemaakt van kortlopende kredieten. De DBC facturatie is na de implementatie van Epic vanaf het 3<sup>e</sup> kwartaal in 2018 weer volledig 'bij'. Voor 2019 is de verwachting dat er geen sprake zal zijn van een financieringsbehoefte. De huidige liquiditeit-stand zal naar verwachting eventuele vertra-gingen van de DBC facturatie van schadelast-jaar 2019 en onvoorziene uitgaven kunnen opvangen.

### 3.4.3 Strategie

Een historisch moment voor AMC en VUmc was de bestuurlijke fusie op 7 juni 2018. Hiermee is een grote stap voorwaarts gezet om gezamenlijk topreferente zorg te leveren die nationaal en internationaal toonaangevend is. Bij de totstandkoming van de fusie zijn verschillende ambities gedefinieerd met betrekking tot onze kerntaken en bedrijfsvoering. De in ontwikkeling zijnde fusiemonitor zal onze ambities meetbaar maken aan de hand van verschillende prestatie-indicatoren. De monitor biedt mogelijkheden om de dialoog met elkaar aan te gaan, zowel intern als extern, en om bij te sturen waar nodig. In het najaar van 2018 zijn de eerste afdelingen geconcentreerd op een van de twee locaties van Amsterdam UMC. De kinder-IC, Oogheelkunde, Longchirurgie en Orthopedie hebben als eerste dit lateraliseringsproces doorlopen.

Met het realiseren van de fusie krijgt de netwerkfunctie van Amsterdam UMC als regisseur in de regio een andere betekenis. Op basis van een uitgebreide data-analyse is een eerste schets van een nieuwe netwerkstrategie geformuleerd. Ook is instrumentarium ontwikkeld om het (medisch) management te ondersteunen bij het maken van gefundeerde portfoliokeuzes.

In 2018 is actief verdere samenwerking gezocht met zorgorganisaties in de regio met als resultaat dat steeds meer laag- en middencomplexe zorg wordt uitgevoerd door andere ziekenhuizen of ZBC's zoals het Huid Medisch Centrum. Eind 2018 is een samenwerkingsovereenkomst getekend met

Amstelland met als doel een deel van de basiszorg van Amsterdam UMC te verplaatsen naar Ziekenhuis Amstelland. Tegelijkertijd versterkt deze beweging het tertiaire profiel van Amsterdam UMC. Ook is de bestaande samenwerking met het Flevoziekenhuis uitgebreid. Deze ontwikkelingen geven Amsterdam UMC de mogelijkheid om zich verdergaand te concentreren op hoog-complexe en tertiaire patiëntenzorg en toegang te krijgen tot meer data voor onderzoek. Deze bewegingen worden ondersteund door de zorgverzekeraars.

In 2018 is gebouwd aan het Amsterdam Skills Centre (ASC) dat in februari van 2019 zijn deuren heeft geopend. Het trainingscentrum biedt medisch specialisten en andere zorgverleners van over de hele wereld een innovatieve leeromgeving met 12 hightech operatiekamers, operatierobots, virtual reality simulatoren en onderwijsfaciliteiten. Met een 'new way of learning skills' ontwikkelt het ASC snellere, veiligere en efficiëntere opleidingsmodules waarmee medisch specialisten in korte tijd – lastige – ingrepen onder de knie krijgen. Het centrum is 100% eigendom van Amsterdam UMC en gebouwd in samenwerking met het medisch-technologiebedrijf Stryker. Het ASC is in aanbouw op het terrein van Amsterdam UMC, locatie AMC.

### 3.4.4 ICT

Harmonisatie is één van de belangrijkste uitdagingen op het gebied van ICT, vooral omdat de ICT-situatie op beide locaties van Amsterdam UMC nog behoorlijk verschillend is. Voor het harmoniseren van werkplekken en infrastructuur ligt het initiatief bij ICT zelf,

waarbij zoveel mogelijk gebruik wordt gemaakt van 'logische' vervangingsmomenten. Het tempo van de harmonisatie van applicaties en gegevens wordt vooral bepaald door het tempo van de alliantievorming.

De Raad van Bestuur heeft in 2018 het veranderplan voor de gezamenlijke Dienst ICT vastgesteld na een positief advies van beide ondernemingsraden. De eerste drie gezamenlijke afdelingen zijn per 15 maart 2019 van start gegaan. Rond de zomer van 2019 volgen de overige afdelingen.

Om de samenwerking tussen de beide locaties van Amsterdam UMC te vergemakkelijken, is in 2018 gestart met het voorbereiden van één gemeenschappelijke omgeving voor mail, agenda, documentopslag, audio- en video conferencing. Hierdoor wordt de samenwerking tussen medewerkers op beide locaties aanzienlijk ondersteund. De sharepoint-sites van AMC en VUmc zijn in 2018 al overgezet naar Office365. Ook is een rechtstreekse netwerkverbinding tussen de locaties AMC en VUmc in gebruik genomen.

In het AMC is in 2018 gestart met een groot-schalige vervanging van pagers en vaste telefoontoestellen door smartphones. De migratie van werkplekken naar Windows 10 is goed op gang gekomen. De aanpak is erop gericht om eerst de complexere werkplekken te vervangen. In 2018 zijn ruim 2.000 werkplekken gemigreerd naar Windows10. Hierbij is tegelijk de hardware van 2012 en ouder vervangen. De migratie wordt naar verwachting ruim voor het moment van 'end of support Windows7' afgerond. Tenslotte mag niet onvermeld blijven

dat de ICT-dienst van AMC in 2018 overtuigend geslaagd is voor de NEN7510- en ISO9002-certificering.

### 3.4.5 Privacybescherming

Privacy is een onlosmakelijk deel van goede patiëntenzorg, onderwijs, onderzoek en goed werkgeverschap. In 2018 is de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp) vervangen door de Algemene verordening gegevensbescherming (Avg). Om de privacy van patiënten, onderzoek-deelnemers, medewerkers, studenten, bezoekers en overige relaties van het AMC adequaat te beschermen - conform de eisen van de Avg - is het AMC overgegaan tot het implementeren van de Avg in de bedrijfsprocessen van het AMC. De volgende compliance waarborgen zijn in 2018 gerealiseerd:

- I. Actualisering van het privacy beleid (met o.a. interne toedeling van privacy verantwoordelijkheden en vertaling van de Agv-eisen in de bedrijfsprocessen van het AMC).
- II. Actualisering van de privacy statements voor patiënten, onderzoekdeelnemers, medewerkers en bezoekers van het AMC om hen te informeren over welke persoonsgegevens het AMC van hen verzamelt en verwerkt, hoe het AMC daarmee omgaat en deze beveiligt tegen onrechtmatige verwerking, conform de Avg en de overige privacyregelgeving.
- III. Invoering van bewustwordingsinstrumenten door middel van de uitrol van een verplichte privacy E-learning voor de AMC-medewerkers, afdelingsgerichte privacy awareness sessies en een privacy intranetpagina van de Functionaris Gegevensbescherming met informatie en advies inzake privacy waarborging.

- 
- IV. Verdere uitbouw van het register van gegevensverwerkingen met een overzicht van welke persoonsgegevens het AMC verwerkt, de verwerkingsdoelen en de waarborgen dienaangaande.
- V. De beveiliging van persoonsgegevens is geoptimaliseerd door o.a. het actualiseren van de interne datalek meldprocedure en het realiseren van de NEN 7510 certificering en verduidelijking van de regels inzake het veilig uitwisselen van persoonsgegevens.
- VI. De risicobeheersmaatregelen zijn aangevuld door de invoering van de plicht om in bepaalde gevallen vooraf een Data Protection Impact Assessments uit te voeren en door de verantwoordelijkheidstoedeling te verduidelijken inzake de te scheppen contractuele privacy waarborgen en daarvoor consultatielokketten op te zetten.
- VII. Inzake controle en handhaving van naleving van de privacyregels is regelmatige werkvoetcontrole op naleving van de privacyregels ingevoerd en is de controle op de toegang tot patiëntgegevens in het EPD is geoptimaliseerd.
- In 2019 wordt verder gewerkt aan de optimalisering van de privacy waarborging.

### 3.4.6 Risicomanagement

In 2018 heeft het AMC het risicomanagement verder geprofessionaliseerd. Naast risicomanagement op operationeel niveau, dat reeds in diverse processen is geïntegreerd, is in 2018 vervolg gegeven aan de integrale en strategische risicomanagementaanpak. In de jaarplannen van de eenheden is expliciet aandacht besteed aan de belangrijkste risico's binnen de betreffende eenheid met de daarbij behorende risico reducerende maatregelen. De

actualiteit alsook de voortgang op de risico's wordt gemonitord via de kwartaalrapportages en de kwartaalgesprekken met de Raad van Bestuur.

Ook strategisch risicomanagement is onderdeel van de reguliere planning- en controlcyclus. De afdeling Strategie & Beleid ondersteunt het bestuur bij de totstandkoming en het behalen van de strategische doelen en brengt aan de hand van interne en externe ontwikkelingen en na afstemming met de stakeholders de strategische risico's in kaart.

Om te komen tot een gemeenschappelijk en geïntegreerd risicoprogramma zijn alle geïnventariseerde operationele en strategische risico's samengevoegd in één risico-overzicht AMC. Door het bestuur en het management is aan de hand van dit risico-overzicht AMC een selectie gemaakt van de belangrijkste risico's die de (strategische) doelstellingen bedreigen en risico's die een integrale, multidisciplinaire aanpak vergen. Samen met de belangrijkste risico's van locatie VUmc heeft dit uiteindelijk geresulteerd in zeven toprisico's voor het Amsterdam UMC in uiteenlopende domeinen.

- Onvoldoende focus op kwaliteit van zorg, patiëntveiligheid en patiëntbeleving
- Tekort aan gekwalificeerd personeel
- Sociaal onveilige situaties en/of integriteitsissues
- Werkdruk door hoge regeldruk
- Risico's door de complexiteit fusietraject
- Kwetsbaarheid door veelheid aan samenwerkingsrelaties
- Incidenten fysieke veiligheid en (cyber) security

Per toprisico is de verantwoordelijkheid ver-

---

volgens belegd bij een portefeuillehouder binnen de Raad van Bestuur en een trekker vanuit het management. Zij zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het ontwikkelen en implementeren van de risico-reducerende maatregelen. De status van de zeven top risico's en de maatregelen worden periodiek gemonitord door de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

### **3.4.7 In- en externe communicatie**

Voor de afdelingen communicatie van AMC en VUmc heeft 2018 in het teken gestaan van het merkbeleid en de merkimplementatie van de nieuwe entiteit 'Amsterdam UMC'. Tevens heeft communicatie de organisatie van het officiële tekenmoment van de fusie op zich genomen. Via een beeldverbinding met De Waag zijn de aanwezigen op de feestelijke bijeenkomst in AMC en VUmc, 'live' getuige geweest van de markering van de bestuurlijke fusie. Direct aansluitend zagen de naam en het beeldmerk van Amsterdam UMC het levenslicht.

De fusiedatum is gemarkeerd door een nieuwe instellingsfilm, een uitgebreide mediacampagne, alsook een introductiecampagne in de binnenstad van Amsterdam, waar het publiek via billboards en een Amsterdam UMC-tram, bekend is gemaakt met het nieuwe merk. Via social media heeft de naam Amsterdam UMC binnen enkele weken meer dan 1,2 miljard personen bereikt.

Het waren niet de enige uitdagingen voor de afdelingen communicatie. Er zijn grote inspanningen verricht om zowel een nieuwe website als een nieuwe intranetsite op te leveren. En passant is er een corporate

Amsterdam UMC-pagina opgeleverd door de gezamenlijke afdelingen communicatie.

Op locatie AMC is verder gewerkt om het concept van patient journeys in te bouwen in de website. In de nabije toekomst zullen patiënten binnen een digitale omgeving informatie van website, elektronisch patiëntendossier en patiëntfolders kunnen inzien, daarbij ondersteund door een digitale assistent.

Naast de communicatieve ondersteuning van de alliantie, en de daaropvolgende verschuivingen in patiëntenzorg, ontwikkelden de afdelingen nieuwe middelen om het personeel en andere (externe) belanghebbenden te informeren over Amsterdam UMC. Zo zijn aan het eind van 2018 de eerste contouren zichtbaar geworden van een nieuw personeelsblad, een gezamenlijke intranet-homepage en zijn de eerste stappen gezet naar een gezamenlijk extern wetenschapsblad. Tot slot hebben veel activiteiten plaatsgevonden op meerdere niveaus om de communicatieteams aan beide zijden van de Amstel goed te laten samenwerken – er moet immers met één mond gesproken worden.

### **3.4.8 Huisvesting & Techniek**

Huisvesting & Techniek zorgt dat gebouwen, installaties en medische techniek 24/7 voldoen aan de eisen die het gebruik er aan stelt. Tegelijk zorgt de afdeling er voor dat al die voorzieningen voorbereid zijn en worden op de toekomst door een uitgebreid ontwikkel-, bouw- en onderhoudsprogramma. Die toekomst wordt nu in hoge mate bepaald door de lateralisatie en integratie van specialismes en activiteiten van en naar de locatie VUmc.

Aan de Meibergdreef (AMC) zijn in dat kader twee bijzondere afdelingen opgeleverd in het afgelopen jaar: In bouwdelen F2 en K2 is de nieuwe afdeling Endocrinologie in gebruik genomen. Uitgebreide labruimtes en ook volledig vernieuwde stafgebieden op basis van activiteit gebonden werkplekken, met onder meer een sfeervolle lounge in plaats van de klassieke koffiekamer. Op het buitenterrein is het voormalige en al enkele jaren leegstaande keukengebouw in hoog tempo verbouwd ten behoeve van het Amsterdam Skills Centre, een nieuwe gezamenlijke activiteit van VUmc en AMC in samenwerking met het med-tech bedrijf Stryker.

Deze beide projecten zijn in 2017 al succesvol aanbesteed. In het jaar 2018 zijn over de hele linie de bouwkosten sterk gestegen, zowel bij nieuwbouw, verbouw als onderhoud. Het grootste bouwproject, de herontwikkeling van twee van de drie beddentorens inclusief realisatie van nieuwe en vergrote CCU en NICU, liep vertraging op om binnen het taakstellende budget te kunnen blijven. Inmiddels is dit project succesvol aanbesteed. De voorbereidende werkzaamheden voor de bouw beginnen later in 2019.

Eenzelfde vertraging en planaanpassing raakte de vernieuwing van het entreegebied. Daarvan is de aanbesteding onlangs gestart.

Aan het eind van het jaar is vanwege technische onzekerheden helaas besloten de toepassing van het Pharmafiltersysteem voor afvalverwerking en medicijnrestenzuivering uit te stellen. Er wordt nader onderzoek gedaan en er wordt ook gekeken naar alternatieven.

Op het gebied van technisch beheer is de

grote Amsterdamse stroomuitval van zondagnacht 29 april de meest impactvolle gebeurtenis geweest. Voor een niet eerder meegemaakte duur van negen uur draaide het AMC al zijn kritische functies op de eigen noodstroomvoorziening. Omdat de netbeheerders TenneT en Liander tot weken daarna geen redundantie op het stroomnet konden bieden heeft het AMC tot in de maand augustus zelf aanvullende stroomzekerheidsmaatregelen moeten nemen. Het incident is uitgebreid onderzocht en geanalyseerd en heeft op punten geleid tot een aanscherping van beleid over en distributie van preferente noodstroom. Die maatregelen waren al grotendeels voorzien in een lopend groot-onderhoudsprogramma voor uitbreiding en herinrichting van het laagspanningsnet.

Andere majeure groot-onderhoudsprojecten in 2018 waren de vervanging en upgradings van de brandcompartimenteringen en verbetering van het waterleidingnet.

Ook op het gebied van de medische technologie is 2018 een druk en productief jaar geweest. De lateralisatie van specialismes leidde tot grote verhuizingen van apparatuur en aanstaande inhuizingen gaven een boost aan vervanging van apparatuur. De medisch-technici hebben daar in adviserende en begeleidende zin een uitdagende taak aan. Dat werk gaat in de toekomst ook weer vergemakkelijkt worden door de ingebruikname van een zelf ontwikkeld digitaal aanschaf dossier, op basis van het Convenant Veilige Toepassing van Medische Technologie.

Op gebied van medische techniek vindt naast het onderhoud ontwikkelingsactiviteit plaats. Een opvallend product daarvan was de nieuwe

trolley voor de MICU-ambulance. Tot slot mag 2018 als het jaar van de doorbraak van de medische toepassingen van 3D-printtechniek worden beschouwd.

### 3.4.9 Services

Een gastvrije ontvangst en omgeving voor patiënten, bezoekers, studenten en personeel. Een werksituatie waarin medewerkers in de patiëntenzorg, het onderwijs en het onderzoek hun handen vrij hebben om zich aan hun primaire taken en verantwoordelijkheden te wijden. Daar zijn alle activiteiten van het directoraat Services op gericht.

#### Zorg op het Bord

De toekomst van patiëntenvoeding in het AMC is onderhevig aan een grote verandering onder impuls van het programma 'Zorg op het Bord'. In 2018 zijn diverse mijlpalen behaald, waaronder het onderwijsprogramma 'Diometer' voor studenten geneeskunde en dieetleer voor voedingsassistenten. Tevens zijn er projecten, zoals de fruitmand, gestart om het bewustzijn over en het belang van voeding te vergroten. De Europese aanbesteding patiëntenvoeding sluit nauw aan bij het patiëntenvoedingsprogramma 'Zorg op het Bord'. Dit biedt mogelijkheden om de ambities van 'Zorg op het Bord' te realiseren binnen een innovatief en maatschappelijk relevant kader, waarbij men kan denken aan gezonder eten, minder verspilling en een persoonlijker aanbod.

#### Ontzorgen van de Zorg

Gedurende drie maanden is op twee afdelingen het concept 'Ontzorgen van de Zorg' in de praktijk getest. Hierbij zijn niet alleen zorgtaken van de verpleging overgenomen, maar is ook

de dienstverlening naar onze patiënten verhoogd en uitgebreid. Zoals een wake-up service, extra verstrekkingen aan de patiënten bij ontbijt en lunch, een extra drankronde en, op het einde van de dag, een laatste ronde om de gordijnen te sluiten en te informeren of patiënten nog wensen hebben. De pilot is door alle partijen heel positief gewaardeerd, mede door een goede voorbereiding en een constructieve samenwerking tussen met name verpleging, servicemedewerkers en logistiek. In 2019 wordt beoordeeld of dit concept in het AMC kan worden uitgerold.

Binnen 'Ontzorgen van de Zorg' en 'Zorg op het bord' is veel aandacht besteed aan de opleiding van de voedingsassistenten.

#### Erkend leerbedrijf

Het AMC is ook op ondersteunend niveau een opleidingsziekenhuis. Als erkend leerwerkbedrijf biedt de logistieke afdeling opleidingsplaatsen voor alle mbo-niveaus en zijn er veel stageplaatsen op mbo- en hbo-niveau. Ook zijn er volop opleidings- en ontwikkelkansen voor de eigen medewerkers van het directoraat Services.

### 3.4.10 Duurzaamheid

Ook in 2018 was duurzaamheid een belangrijk motto voor het AMC. De ventilatie op de operatiekamers staat 's nachts uit, er zijn opnieuw veel lampen vervangen door ledverlichting en duurzaamheidscriteria wegen mee bij de aanschaf van een deel van de medische apparaten. Daarnaast is in 2018 een eerste Europese aanbesteding gestart binnen de NFU waar duurzaamheid een prominente rol speelt. Een nieuw fenomeen zijn de 'groene' zorg-

---

professionals, die duidelijk van zich hebben laten horen en het AMC vanaf de zorgvloer willen verduurzamen, onder andere met een onderzoek naar de milieubelasting van anesthesie en een oproep om minder milieubelastende vormen van anesthesie te gebruiken. De shuttlebus voor het vervoer tussen AMC en VUmc wordt steeds populairder en reduceert het vervoer met eigen auto tussen de twee locaties.

Op de Dag van de Duurzaamheid, 10 oktober, heeft de NFU en daarmee ook het AMC de tweede Green Deal ('Duurzame zorg voor een gezonde toekomst') ondertekend. Met de Green Deal heeft het AMC afgesproken om in 2050 95% CO<sub>2</sub> te besparen en forse stappen te zetten in het verminderen van medicijnresten in afvalwater, circulaire economie en een gezondmakende leefomgeving. Het grootste groendak van Amsterdam op het gebouw van Psychiatrie is in 2018 afgerond. Naast het vergroende dakoppervlak zijn op dit dak ook 1.300 zonnepanelen in gebruik genomen.





## 4. Vooruitblik 2019

### Strategie Amsterdam UMC

In 2019 zal Amsterdam UMC zich verder positioneren in het regionale, nationale en internationale speelveld. Hiertoe wordt in 2019 een nieuwe visie en strategie van het Amsterdam UMC geformuleerd. Dit zal antwoorden geven op vragen als: Wie willen we zijn? Waar zijn we goed in? Waarin willen we excelleren? Hoe gaan we dit bereiken? Welke resultaten gaan we meten? Hoe kunnen we blijvend bijdragen aan een kwalitatieve en betaalbare gezondheidszorg de komende jaren? De strategische doelstellingen die daaruit voortvloeien helpen ons om de komende jaren richting te geven aan de toekomst van het Amsterdam UMC.

### Regionale Samenwerking

Regionale samenwerking staat hoog op de agenda in 2019. De maatschappij verwacht van umc's dat ze niet alleen op internationaal niveau hun reputatie als topzorgcentra en –onderzoeksinstituut hoog houden, maar ook een duidelijke regierol vervullen in de regio op al onze kerntaken. Van de umc's wordt verwacht dat ze netwerken gaan opzetten in de regio waarin ze gevestigd zijn. Daarin wordt samen met burgers, patiënten en betrokken organisaties gewerkt aan innovatie. Dat begint met het inventariseren van de belangrijkste uitdagingen in de regio. Vervolgens worden regionale kennis- en innovatieagenda's voor gezondheid en zorg opgesteld.

Samenwerking met andere centra kan helpen onze knelpunten aan te pakken, bijvoorbeeld op het gebied van operatiecapaciteit. In 2019 wordt verder verkend welke andere patiënten-

zorg Ziekenhuis Amstelland op langere termijn kan overnemen. Ook zal de samenwerking met andere omringende ziekenhuizen (zoals Flevoziekenhuis, Westfriesgasthuis, Spaarne, Zaans Medisch Centrum, NKI-AvL, Noordwest Ziekenhuisgroep, OLVG en Tergooi) worden geïntensiveerd. Het doel is de juiste zorg op de juiste plek te realiseren. De governance van de samenwerkingen zal hierbij aandacht krijgen. De samenwerking met de gemeente Amsterdam zal verder versterkt worden met het oog op de komst van de EMA, de gevolgen van de Brexit en de (gewenste) komst van zogenaamde med-tech bedrijven in de regio Amsterdam. Deze kennisintensieve en innovatieve bedrijven kunnen het profiel van Amsterdam als innovatief kenniscentrum op gezondheidszorggebied verder versterken en zijn als samenwerkingspartner voor Amsterdam UMC belangrijk.

Door het brede potentieel in de regionale netwerken te benutten nemen de relevantie en de maatschappelijke impact toe, en komen de resultaten van het innovatieproces de gehele regio ten goede. De initierende en faciliterende rol hiervoor ligt bij Amsterdam UMC. Zij organiseert de infrastructuur, brengt de methodologische expertise en kennis in en vormt zo samen met andere kennisinstellingen, een 'academie voor de regio'.

### Harmonisatie, Integratie en Lateralisatie

Per 1 januari 2019 zijn de divisies van AMC en VUmc geharmoniseerd en de spiegelbeeldige divisies van beide locaties samengevoegd tot tien nieuwe, Amstel-overstijgende divisies. In



2019 zijn afdelingen en diensten aan zet om daadwerkelijk stappen te zetten in de harmonisatie en integratie. Dit is maatwerk, sommige afdelingen zijn al verder dan andere. Het hele proces van de herverdeling van taken en specialismen over de twee locaties (lateralisatie) zal nog jaren gaan duren. Als onderdeel van de zorgbewegingen worden telkens prospectieve risicoanalyses (PRI's) uitgevoerd en patiënt effect rapportages (PER's) opgesteld. Deze rapportages geven inzicht in de beheersmaatregelen die Amsterdam UMC moet treffen om onderdelen van de patiëntenzorg veilig van locatie te laten veranderen.

## Herontwikkeling beddentorens

De renovatie van de beddentorens - de grootste ingreep sinds de oplevering van het AMC in 1983- zal de komende jaren vorm krijgen. De patiënt profiteert hiervan door in de verbouwing nieuwe concepten op gebied van voeding, logistiek en ICT te integreren.

Daarnaast speelt duurzaamheid een belangrijke rol.

## Rookvrij Amsterdam UMC

In 2019 gaat er een campagne komen met voorlichting en begeleiding met als doel een rookvrij Amsterdam UMC.

## 5. Balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht

Hoofdstuk 5 bestaat uit de balans, resultatenrekening en het kasstroomoverzicht. Het AMC is een financieel gezonde organisatie. De uitgebreide jaarrekening is terug te vinden op de website [www.amsterdamumc.nl](http://www.amsterdamumc.nl) locatie AMC.

### 5.1.1 geconsolideerde balans

(na resultaatbestemming)

Ref	31-dec. 2018	31-dec.2017
	€ 1000	€ 1000
<b>ACTIVA</b>		
<b>Vaste activa</b>		
Immateriële vaste activa	1 15.478	17.431
Materiële vaste activa	2 513.144	534.751
Financiële vaste activa	3 2.916	2.309
	531.538	554.491
<b>Vlottende activa</b>		
Voorraden	4 15.048	15.100
Onderhanden werk uhv DBC's/DBC-zorgproducten	5 27.297	7.488
Vorderingen uhv financieringstekort	6 -	-
Debiteuren en overige vorderingen	7 226.181	188.249
Effecten	8 -	-
Liquide middelen	9 269.016	248.704
	537.542	459.541
<b>Totaal activa</b>	<b>1.069.080</b>	<b>1.014.032</b>
<b>PASSIVA</b>		
<b>Eigen vermogen</b>		
Bestemmingsreserves	10 249.661	218.974
Algemene, wettelijke en overige reserves	42.264	41.222
	291.925	260.196
Aantal derden	-	-
	291.925	260.196
<b>Vorzieningen</b>	11 163.129	141.974
<b>Langlopende schulden (langer dan 1 jaar)</b>	12 333.316	336.407
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>		
Overige kortlopende schulden	13 280.710	275.455
	280.710	275.455
<b>Totaal passiva</b>	<b>1.069.080</b>	<b>1.014.032</b>

De vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting op de geconsolideerde balans in hoofdstuk 5.1.5.

## 5.1.2 Geconsolideerde resultatenrekening over 2018

	Ref	2018	2017
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>			
Opbrengsten zorgprestaties	14	564.348	572.916
Subsidies	15	334.050	327.908
Overige bedrijfsopbrengsten	16	198.180	184.095
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>1.096.578</b>	<b>1.084.919</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>			
Personeelskosten	17	-674.630	-628.608
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	-43.089	-53.411
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	19	-	-
Overige bedrijfskosten	20	- 335.612	- 333.873
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>- 1.053.331</b>	<b>- 1.015.892</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>			
		43.247	69.027
Financiële baten en lasten	21	- 11.368	- 28.648
<b>RESULTAAT BOEKJAAR VOOR BELASTINGEN</b>			
		31.879	40.379
Belastingen	22	- 150	-
Aandeel derden	22	-	-
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<b>31.729</b>	<b>40.379</b>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserves		30.687	40.152
Algemene en overige reserves		1.042	227
		<b>31.729</b>	<b>40.379</b>

De vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting op de geconsolideerde balans in hoofdstuk 5.1.8.

### 5.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	Ref	2018	2017
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Bedrijfsresultaat		43.247	69.027
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen/impairment/overige mutaties	2/18	43.210	54.536
- overige transacties niet tot kasstroom leidend	3/21	- 364	- 122
- mutaties voorzieningen	11	21.155	8.849
		64.001	63.263
Veranderingen in vlottende middelen:			
- voorraden	4	52	-532
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's/ DBC-zorgproducten	5	- 19.809	- 3.290
- vorderingen	7	- 37.932	42.150
- aanpassing voor vergoeding kapitaallasten	11/12	32.850	-
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	6	-	-
- effecten	8	-	706
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	13	10.579	2.835
		- 14.260	41.869
		92.988	174.159
Ontvangen interest	21	377	294
Betaalde interest	21	- 11.853	- 29.313
Belastingen / aandeel derden / overige fin. baten en lasten	20/22	- 150	222
		- 11.626	- 28.797
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>81.362</b>	<b>145.362</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investerings materiële vaste activa	2	- 34.896	- 43.900
Desinvesteringen materiële vaste activa		-	-
Investerings immateriële vaste activa	1	- 1.213	- 4.147
Desinvesteringen immateriële vaste activa		-	-
Leningen en investeringen aan/in deelnemingen en overige mutaties	3	- 326	- 815
Aflossingen leningen en terug stortingen agio	3	192	-
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>- 36.243</b>	<b>- 48.862</b>

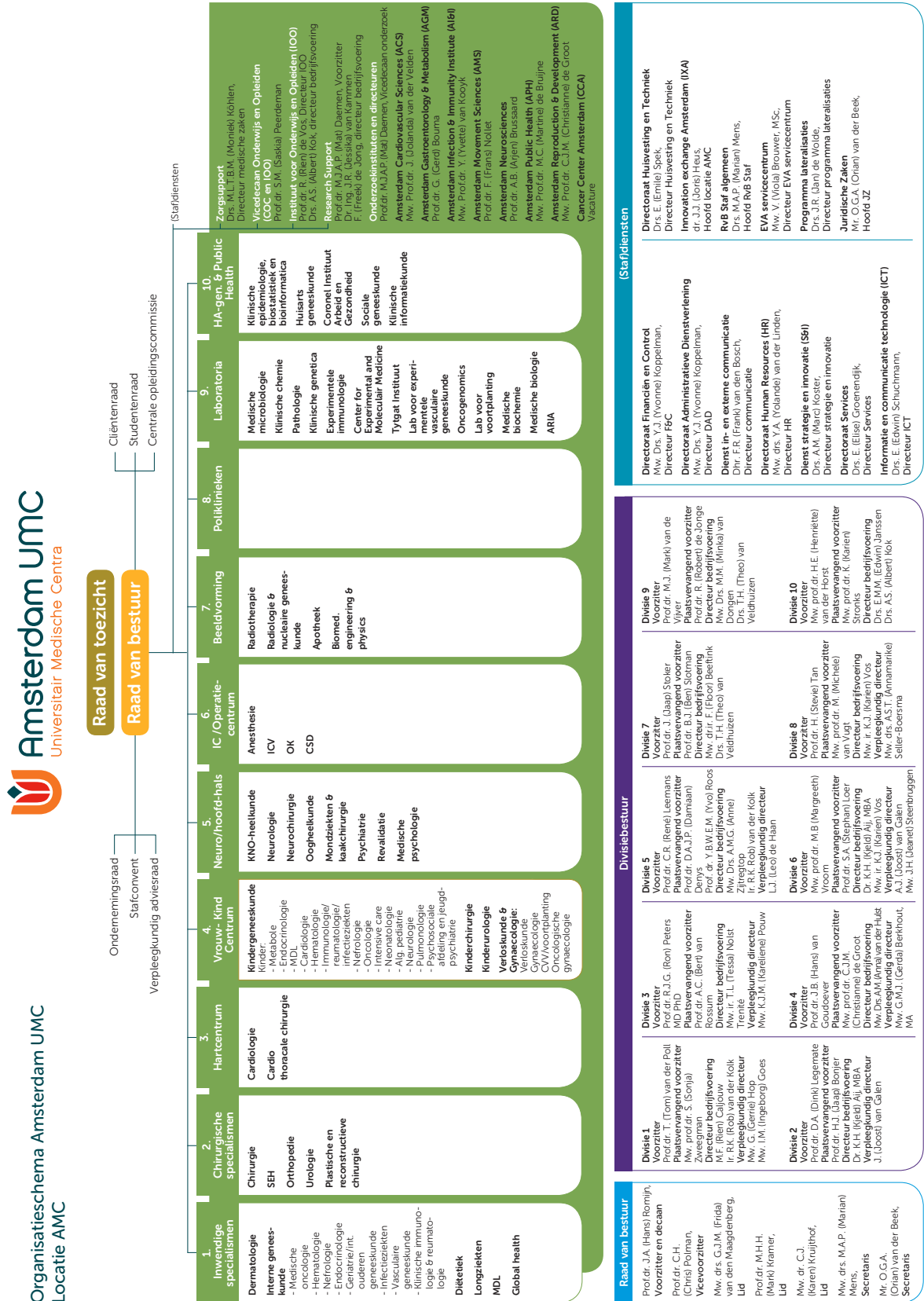
---

	Ref	2018	2017
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Nieuw opgenomen leningen	12	15	8.386
Aflossing langlopende schulden	12/13	- 24.823	- 84.576
<b><i>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</i></b>		- 24.808	- 76.190
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		20.312	20.310
Stand geldmiddelen per 1 januari	9	<b>248.704</b>	<b>228.394</b>
Stand geldmiddelen per 31 december	9	<b>269.016</b>	<b>248.704</b>
Mutatie geldmiddelen		<b>20.312</b>	<b>20.310</b>

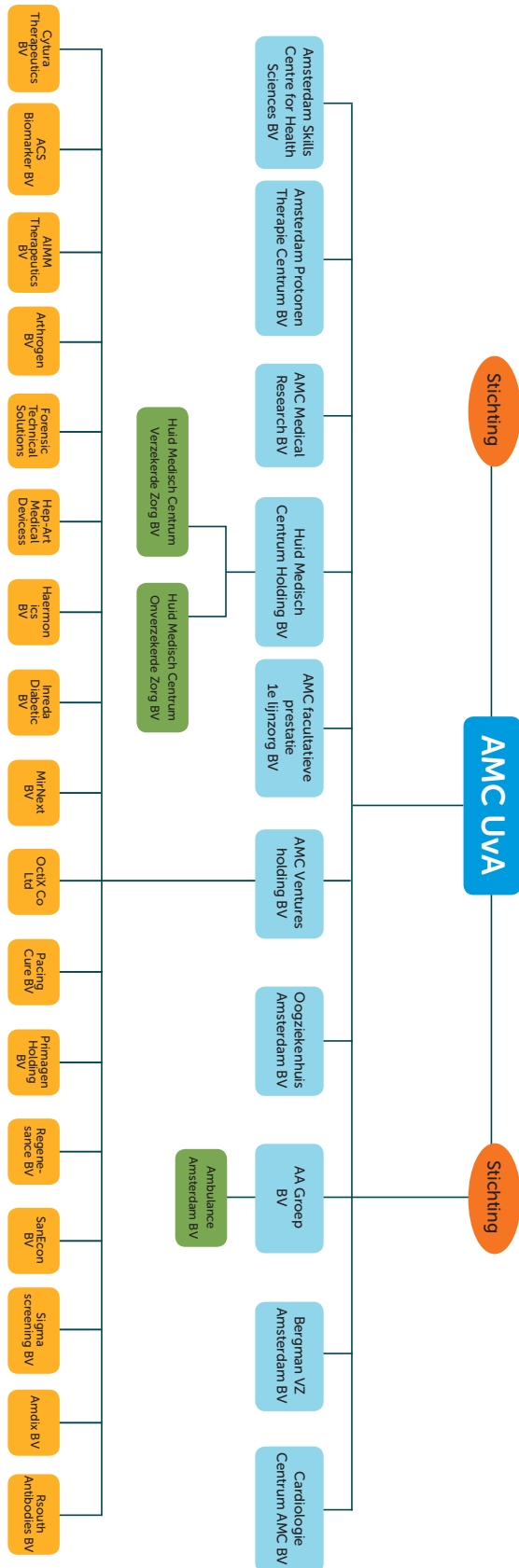
---

# 6. Bijlagen

## 1: Organisatieschema AMC per 1 april 2019



## Bijlage 2: Overzicht deelnemingen





## Bijlage 3: : Overzicht samenwerkingsverbanden patiëntenzorg

Specialisme	Partner(s)	Kenmerken
AMC	VUmc	Bestuurlijke fusie
	Flevoziekenhuis	Samenwerkingsovereenkomst en diverse lopende samenwerkingsverbanden
	Ketenpartners acute zorg regio	Traumacentrum/Regionaal Overleg Acute Zorg (ROAZ), IC, Ambulance Amsterdam
	Cordaan/Zorgintegratie Zuidoost en Diemen (ZIZO)	Transmurale zorg
	Eurotransplant	
	Kinderkliniek Almere/Flevoziekenhuis	Buitenpoli's kinder-pulmonologie/MDL/cardiologie
	Nederlandse Transplantatie Stichting	
	Netwerk – en satellietklinieken	o.a. kindergeneeskunde/audiologische centra/IVF-ICSI/prenatale diagnostiek
	NKI-AVL	Hoofd- halschirurgie
	NOC-NSF	Sport Medisch Centrum Papendal
Cardiochirurgie	OLVG/MUMC/Noordwest Ziekenhuisgroep	Centrum voor Voortplantingsgeneeskunde
	OLVG	Hartcentrum Amsterdam
Cardiologie	St Antonius	
	HvA, Cardioitaal	Polifysiek, hartrevalidatie
	Tergooi/Flevoziekenhuis/, OLVG/Geervliet/Amstelland	Algemene samenwerking
Cardiologie/ kindergeneeskunde	CCN	Poliklinische cardiologie. Detachering cardiologen AMC
	LUMC	Centrum voor aangeboren hartafwijkingen Amsterdam-Leiden (CAHAL)
Chirurgie	Flevoziekenhuis	Mamma en colorectale chirurgie
Chirurgie/MDL	Flevoziekenhuis/OLVG	Gastro-Intestinaal Oncologisch Centrum Amsterdam (GIOCA)
Dermatologie	VUmc, Oosterwal	Niet-academische dermatologie, vergelijkbaar met Oogziekenhuis. Detachering dermatologen AMC
	VUmc	gezamenlijk afdelingshoofd
Geriatric	Cordaan	Doorverwijzing vanaf SEH naar eerstelijnsverblijf Wijkkliniek
Gynaecologie	Bergman Clinics/Vrouwenzorg Amsterdam	Bekkenbodemplakten en cervixcytologie
Gynaecologie	NKI-AvL/VUmc	Centrum voor Gynaecologische Oncologie Amsterdam (CGOA)
Infectieziekten	DC Klinieken	HIV-polikliniek voor eenvoudige zorg
	GGD	SOA-poli
Interne geneeskunde	OLVG	Stamceltransplantaties
Interventiecardiologie	OLVG, HOH (Aruba)	Samenwerkingsovereenkomst cardiologische interventies
Kinderchirurgie	VUmc	Gezamenlijk afdelingshoofd
Kindergeneeskunde	VUmc	Gezamenlijk afdelingshoofd
Kinderoncologie	Prinses Maxima Centrum	Kinderoncologie
Klinische genetica	VUmc/OLVG/Flevoziekenhuis	Gezamenlijk afdelingshoofd VUmc en diverse poli op andere locatie
MDL	Bergman Clinics/Procolo	Dikke-darmonderzoek (WBO)
	Erasmus MC	Voor- en nazorg levertransplantaties
Medische psychologie	VUmc	Gezamenlijk afdelingshoofd
Mondziekten, kaak- en aangezichtschirurgie	VUmc	Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA)
Nefrologie	Dianet	Dialyse
Neurochirurgie	VUmc/SLAZ/OLVG/Tergooi, Flevoziekenhuis	Gezamenlijk afdelingshoofd VUmc/ Neurochirurgisch Centrum Amsterdam (NCA)
Oogheelkunde	NL Healthcare	Bekende samenwerking voor de niet-academische oogzorg. Detachering oogartsen AMC
Plastische chirurgie	OLVG	
Psychiatrie	Arkin/ De Meren/De Bascule	Psychiatrisch Medische Unit
Radiotherapie	Flevoziekenhuis	Behandeling van patiënten uit Almere door AMC
Radiotherapie	HollandPTC	Samenwerking op het gebied van protontherapie tussen AMC, VUmc, NKI-AVL, HPTC en haar partner(kennis)instellingen
Reumatologie	VUmc, Flevoziekenhuis, Tergooi	Gezamenlijk afdelingshoofd VUmc
Revalidatie	Hogeschool van Amsterdam	Buitenpoli Onderwijs en Onderzoek

## Bijlage 4: Overzicht belanghebbenden

Belanghebbenden	Toelichting
Patiënten, verwijzers	Het AMC hecht veel waarde aan regelmatige contacten en samenwerking met patiënten en verwijzers. Er is periodiek overleg met de Cliëntenraad van het AMC – voorheen Cliëntenraad Academische Ziekenhuizen (CRAZ) – en meer incidenteel met de Nederlandse Patiënten Consumenten Federatie en Cliëntenbelang Amsterdam. In de HAG-desk AMC stemmen huisartsen en AMC de eerste- en tweedelijns zorg in Amsterdam Zuidoost op elkaar af. Met de huisartsen in het basis verzorgingsgebied en de medisch specialisten in de verzorgingsregio wordt actief en regelmatig overlegd. Met de stichting huisartsenposten Amsterdam en de huisartsen in de regio is een HAP in het AMC opgezet. In ROAZ-verband wordt, in overleg met de partnerziekenhuizen, de acute zorg in de regio van het AMC afgestemd.
Studenten	Studenten vormen een belangrijke gemeenschap binnen het AMC. Met de Studentenraad is regelmatig overleg over onderwijs- en studentenaangelegenheden. Studenten zijn vertegenwoordigd in de onderwijsinstututen en de opleidingscommissies.
Zorgverzekeraars	Sinds de invoering van prestatiebekostiging worden met alle zorgverzekeraars afzonderlijk afspraken over de productie en de zorginkoop gemaakt. In toenemende mate worden de verzekeraars met de grootste marktaandelen (Zilveren Kruis, VGZ) betrokken bij belangrijke strategische keuzes, zoals de samenwerking met VUmc. De zorgverzekeraars voeren met regelmaat materiële controles uit. De registratie wordt waar nodig op deze bevindingen aangepast.
Subsidie- en opdrachtverstrekkers voor wetenschappelijk onderzoek	Een substantieel deel van het in het AMC uitgevoerde onderzoek wordt bekostigd door externe subsidie- en opdrachtgevers, zoals ZonMw, de Europese Unie, collectebus fondsen, charitatieve instellingen en commerciële ondernemingen.
Raad van Toezicht	De RvT houdt toezicht op het functioneren van de instelling en de RvB.
Inspectie voor de Gezondheidszorg en overige toezichthouders	Het AMC informeert indien nodig de Inspectie voor de Gezondheidszorg en verleent alle medewerking aan inspectiebezoeken/onderzoeken. Ook andere toezichthouders, zoals de Arbeidsinspectie, de Voedsel- en Warenautoriteit en de Inspectie Leefomgeving en Transport, worden maximaal geïnformeerd.
Universiteit van Amsterdam	Het AMC verzorgt het onderwijs geneeskunde en de medische informatiekunde van de universiteit. Er is een groot aantal inhoudelijke relaties en samenwerkingsverbanden met (onderdelen van) de universiteit. Het kader voor de bestuurlijke verhouding tussen AMC en UvA is vastgelegd in de WHW. Conform die wet is er een gemeenschappelijk bestuursorgaan, een uitvoeringsorgaan en beleidsdocument. Het beleidsdocument bestaat uit een vierjarig convenant tussen beide instellingen, waarin de inhoudelijke en financiële afspraken tussen beide partijen zijn vastgelegd en de wijze waarop die worden gemonitord.
Nederlandse Federatie van umc's (NFU)	Het AMC is lid van de Nederlandse Federatie van Umc's (NFU). Binnen de NFU vindt afstemming en coördinatie plaats tussen de acht umc's over umc-overstijgende onderwerpen van gezamenlijk belang. De NFU treedt ook op als vertegenwoordiger van de umc's in de cao-onderhandelingen met vakbonden.
Opleidingspartners	Het AMC en de met het AMC verbonden opleidingsziekenhuizen vormen samen de OOR (onderwijs- en opleidingsregio) AMC, waarbinnen periodiek over de opleidingen tot medisch specialist wordt afgestemd. Met deze en een aantal andere ziekenhuizen heeft het AMC affiliatieafspraken over het op opleiden van coassistenten.
VUmc	Op 7 juni 2018 hebben de raden van bestuur van het VUmc en AMC de samenwerkingsovereenkomst VUmc en AMC ondertekend en daarmee de bestuurlijke fusie bezegeld.
Overheid	Met verschillende overheden onderhoudt het AMC contacten t.b.v. de eigen taakuitoefening. Het betreft ministeries (m.n. OC&W en VWS), de gemeente Amsterdam en toezichthoudende organen op lokaal, provinciaal en landelijk niveau.
Kapitaalverschaffers	De belangrijkste kapitaalverschaffers van het AMC zijn BNG, ING, Rabobank en de EIB. Deze banken worden periodiek geïnformeerd over de actuele exploitatie en balans en de voortgang van het investerings- en bouwprogramma, conform de financieringsovereenkomst.
Overige samenwerkingspartners	Met het Flevoziekenhuis (Almere) heeft het AMC een strategische raamovereenkomst, waarin het accent ligt op het gebied van heelkunde, cardiologie, KNO en opleidingen. Ook met het OLVG is een meerjarig samenwerkingsverband aangegaan: het OLVG is het belangrijkste 'teaching hospital' van het AMC. Beide ziekenhuizen participeren in het Hartcentrum Amsterdam (HCA). Los van de samenwerking binnen de OOR en het ROAZ zijn er diverse samenwerkingsverbanden en relaties met ziekenhuizen in de regio en met enkele ZBC's zoals Bergman Clinics. In 2013 is samenwerking van de UvA en het AMC met het NFI gestart.

## Bijlage 5: Personele kengetallen

Formatie omvang	2018	2017
aantal fte's ultimo (incl. medewerkers in opleiding, exclusief 0-aanstellingen)	6.104	6.123
aantal medewerkers ultimo (incl. medewerkers in opleiding, exclusief 0-aanstellingen)	7.083	7.119

Functieverdeling medewerkers	2018	2017
verpleging en verzorging	1.454	1.461
klinisch ondersteunen	746	740
klinisch (mede)behandelen	398	384
analytisch	409	421
wetenschappelijk onderwijs en onderzoek	452	456
management	234	225
staf, administratie en secretariaat	1.288	1.278
facilitair	663	663
klinisch personeel	1.186	1.200
stagiairs	253	291
	7.083	7.119

Vrouwen (in %)	2018	2017
verpleging en verzorging	85	84
klinisch ondersteunen	81	82
klinisch (mede)behandelen	78	78
analytisch	70	71
wetenschappelijk onderwijs en onderzoek	50	50
management	58	57
staf, administratie en secretariaat	77	77
facilitair	30	30
klinisch personeel	53	53
stagiairs	83	85
gemiddeld	68	68

Medewerkers naar deeltijd (in %)	2018	2017
minder dan 80%	24,4	25,5
80% of meer	75,6	74,4

Leeftjidsverdeling (in %)	2018	2017
15 t/m 24 jaar	7	8
25 t/m 34 jaar	24	24
35 t/m 44 jaar	22	23
45 t/m 54 jaar	22	23
55 t/m 64 jaar	24	23
65 jaar en ouder	0	0

Verloop medewerkers (excl. personeel in opleiding (in %))	2018	2017
in dienst	12,1	11,3
uit dienst	11,7	9,0

## Bijlage 6: Raad van Bestuur

### A. Samenstelling van de Raad van Bestuur en de portefeuillevverdeling (1<sup>e</sup> helft 2018):

prof. dr. J.A. Romijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter en decaan</li> <li>• patiëntenzorg: algemeen klachtenbehandeling</li> <li>• verpleegkundige zaken</li> <li>• Zorgsupport</li> <li>• onderwijs en opleiding</li> <li>• onderzoek, waaronder valorisatie</li> <li>• communicatie</li> <li>• UvA algemeen</li> <li>• alliantie AMC-VUmc</li> <li>• hooglerarenbeleid</li> <li>• externe relaties en overige allianties</li> <li>• fondsenwerving</li> <li>• NFU: Bestuur, Onderwijs &amp; Onderzoek</li> </ul>
drs. G.J.M. van den Maagdenberg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lid</li> <li>• financiën/economie/administratie</li> <li>• bouw; huisvesting; servicegerichte AMC-activiteiten</li> <li>• ICT, waaronder EVA Servicecentrum</li> <li>• fondsenwerving</li> <li>• UvA financieel</li> <li>• alliantie AMC-VUmc</li> <li>• juridische zaken</li> <li>• inkoop</li> <li>• valorisatie</li> <li>• NFU: Sturing &amp; Financiering</li> </ul>
prof. dr. M.J. Heineman	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vicevoorzitter en vicedecaan</li> <li>• patiëntenzorg: algemeen</li> <li>• kwaliteit en veiligheid;</li> <li>• verpleegkundige zaken;</li> <li>• Zorgsupport</li> <li>• onderwijs en opleiding</li> <li>• ondersteuning</li> <li>• advies- en medezeggenschapsorganen</li> <li>• alliantie AMC-VUmc)</li> <li>• HR/personeelsaangelegenheden</li> <li>• EVA Servicecentrum</li> <li>• NFU: Opleiding &amp; Patiëntenzorg</li> </ul>

### B. Samenstelling van de Raad van Bestuur en de portefeuillevverdeling (2<sup>e</sup> helft 2018)

prof. dr. J.A. Romijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter en decaan</li> <li>• patiëntenzorg: algemeen</li> <li>• back up voor patiëntenzorg: IGJ/ klachtenbehandeling</li> <li>• verpleegkundige zaken</li> <li>• strategie</li> <li>• lateralisatie- en integratieprocessen</li> <li>• NFU: Bestuur en Onderwijs &amp; Onderzoek</li> </ul>
-----------------------	---

drs. W.J. Bos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vicevoorzitter (07-06-2018 tot 01-10-2018)</li> <li>• strategie</li> <li>• fusieproces</li> <li>• HR/personele aangelegenheden inclusief bonden en ondernemingsraden</li> <li>• vastgoed en bouw</li> <li>• NFU: Bestuur en Sturing &amp; Financiering</li> </ul>
prof. dr. C.H. Polman	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vicevoorzitter (vanaf 01-10-2018)</li> <li>• back up HR/personele aangelegenheden inclusief bonden en ondernemingsraad</li> <li>• onderzoek Amsterdam UMC inclusief onderzoeksinstituten, researchsupport, subsidiedesks, valorisatie (inhoudelijk)</li> <li>• NFU: bestuur en Onderwijs &amp; Onderzoek</li> </ul>
drs. G.J.M. van den Maagdenberg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lid</li> <li>• financiën</li> <li>• samenwerkingen, partners, deelnemingen, valorisatie (financieel)</li> <li>• inkoop</li> <li>• verkoop</li> <li>• HR/personele aangelegenheden inclusief bonden en ondernemingsraad</li> <li>• services en faciliteiten</li> <li>• duurzaamheid</li> <li>• vastgoed en bouw</li> <li>• informatisering en ICT</li> <li>• NFU: Sturing &amp; Financiering</li> </ul>
prof. dr. M.H.H. Kramer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lid</li> <li>• patiëntenzorg: kwaliteit en veiligheid, accreditatie, capaciteit, logistiek en innovatie</li> <li>• patiëntenzorg: klachtenbehandeling</li> <li>• opleiding</li> <li>• stafconvent</li> <li>• verpleegkundige zaken (incl VAR)</li> <li>• cliëntenraad</li> <li>• samenwerkingen, partners, deelnemingen (inhoudelijk)</li> <li>• NFU: Opleiding &amp; Patiëntenzorg</li> </ul>
dr. C.J. Kruijthof	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lid per 14-02-2019</li> <li>• harmonisatie- en integratieproces</li> <li>• HR/personele aangelegenheden inclusief bonden en ondernemingsraad</li> <li>• verpleegkundige zaken inclusief VAR</li> <li>• Cliëntenraad</li> </ul>

## C. Overzicht nevenfuncties leden van de Raad van Bestuur

Prof. dr. J.A. Romijn

European Journal of Endocrinology	Editor-in-Chief
Procolo	lid Raad van Toezicht
AMC Medical Research BV	voorzitter Raad van Commissarissen
Stichting Amsterdam Health and Technology Institute (AHTI)	lid bestuur
Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra (NFU)	lid bestuur
Amsterdam Institute of Global Health and Development (AIGHD)	lid Raad van Toezicht
Stichting Pharmagister	lid bestuur
Spinoza Centrum	lid Raad van Toezicht
Stichting Preventie, Vroegdiagnostiek en e-Health	lid bestuur
Stichting Transparantieregister Zorg	lid Raad van Toezicht
Stichting Kinderoncologisch Centrum Amsterdam	lid bestuur
NFU bestuur	lid bestuur

Prof. dr. M.J. Heineman

NFU-bestuurscommissie O&P (Opleiding en Patiëntenzorg)	lid
College Medisch Vervolgopleidingen (NFU)	voorzitter
College Geneeskundige Specialismen (CGS-KNMG)	lid
Stuurgroep Modernisering Medische Vervolgopleidingen (MMV-KNMG)	lid
Kamer Medisch Specialisten van de Stichting Capaciteitsorgaan voor Medische en Tandheelkundige Vervolgopleidingen (het Capaciteitsorgaan)	lid
AMC Medical Research BV	lid Raad van Commissarissen
Bestuurscommissie UMC Zorgverzekering	voorzitter
Stichting Postacademische Medische Cursussen in Indonesië	lid bestuur
COmON Foundation	secretaris bestuur
Commonland	lid bestuur

Mevrouw drs. G.J.M. van den Maagdenberg

NFU-bestuurscommissie S&F (Sturing & Financiering)	lid
AMC Medical Research BV	lid Raad van Commissarissen
Nederlandse Loterij (vanaf 01-04-2017)	lid Raad van Commissarissen voorzitter Auditcommissie
Nederlandse Waterschapsbank (vanaf 01-04-2017)	lid Raad van Commissarissen lid remuneratie- en benoemingscommissie
Nivel (vanaf 1-1-2017)	lid bestuur
Centraal Planbureau (van 08-2017)	lid Centrale Plancommissie
SURF BV (van 01-2017 tot 08-2018)	lid Raad van Commissarissen

## Prof. dr. C.H. Polman

College Zorg Opleidingen (via NFU)	lid Raad van Toezicht
Hartwig Medical Foundation (via NFU)	lid Raad van Toezicht
NFU bestuurscommissie Onderwijs & Onderzoek	lid
NFU bestuur	lid
Capaciteitesorgaan	lid algemeen bestuur

## Prof. dr. M.H.H. Kramer

Stichting Opleiding Ziekenhuis Geneeskunde (SOZG)	lid bestuur
Vereniging voor Ziekenhuis Geneeskunde (VvZG)	lid bestuur
Gezondheidsraad commissie 'Chronisch vermoeidheid syndroom/myalgische encefalomyelitis' (CVS/ME)	voorzitter
Stichting Lymph&Co	lid bestuur
Ziekenhuis Rijnstate Arnhem	lid Raad van Toezicht
Raad van civiel-militair Zorg en Onderzoek Veteranen (RZO, ministerie van Defensie)	lid
Stichting eMBrace	lid bestuur
De Forensische Zorgspecialisten	lid Raad van Toezicht
NFU bestuurscommissie Opleiding & Patiëntenzorg	lid
Centramed	lid Raad van Commissarissen

---

## Bijlage 7: Raad van Toezicht

### A. Overzicht functies leden Raad van Toezicht

Naam	Functie	Aangetreden	Termijn
Prof.dr. A.H.G. Rinnooy Kan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter (tot 01-02-2018)</li> </ul>	01-02-2007	2*
Drs. W.J. Kuijken	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter (vanaf 07-06-2018)</li> <li>Lid remuneratiecommissie</li> </ul>	07-06-2018	1
Prof.dr. S.W.J. Lamberts	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vicevoorzitter (waarnemend voorzitter van 01-02-2018 tot 07-06-2018)</li> <li>Lid Commissie Kerntaken, Kwaliteit en Veiligheid</li> </ul>	01-11-2012	2
Drs. W. Geerlings	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter Kwaliteitscommissie, Kwaliteit en Veiligheid</li> <li>Voorgedragen door de Cliëntenraad</li> </ul>	07-06-2018 AMC** 01-03-2013 VUmc	2
Drs. P.S. Overmars	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter Audit- en Huisvestingscommissie</li> </ul>	01-11-2011	2
Mw. prof. dr. P.L. Meurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lid Commissie Kerntaken, Kwaliteit en Veiligheid</li> <li>Lid Audit- en Huisvestingscommissie</li> </ul>	01-05-2010	2**
Drs. J.P. Rijdsijk	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter Remuneratiecommissie</li> <li>Lid Audit- en Huisvestingscommissie</li> </ul>	07-06-2018 AMC** 01-01-2012 VUmc	2
Mr. A.J.M. Nijboer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lid Audit- en Huisvestingscommissie</li> </ul>	07-06-2018 AMC** 01-01-2012 VUmc	2

\* Tweede termijn verlengd met twee jaar

\*\*Voor de leden van de Raad van Toezicht die al eerder waren benoemd bij het VUmc is afgesproken om de benoemingstermijnen aan te houden die van toepassing zijn in het VUmc

	23-03-2018	23-05-2018	22-08-2018	10-09-2018	24-10-2018	12-05-2018
Drs. W.J. Kuijken			✓	✓	✓	✓
Prof. dr. S.W.J. Lamberts	✓	✓	✓	✓	✓	-
Drs. P.S. Overmars	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Prof. dr. P.L. Meurs	✓	✓	✓	✓	-	✓
Drs. W. Geerlings			✓	✓	✓	✓
Drs. J.P. Rijdsijk			✓	✓	✓	✓
Drs. A.J.M. Nijboer			✓	✓	✓	✓



## B. Nevenfuncties Raad van Toezicht

Prof. dr. A.H.G. Rinnooy Kan

Sarphati Institute	voorzitter Raad van Toezicht
De Balie	voorzitter Raad van Toezicht
EYE	voorzitter Raad van Toezicht
Amsterdam Center for Entrepreneurship (ACE)	voorzitter Raad van Advies
Apeldoorn Conference Series	voorzitter
Diabetesvereniging Nederland	voorzitter
Blockbusterfonds	voorzitter
Agenda voor de Zorg	voorzitter
Maatschappelijke Adviesraad Strategisch Thema Instituties	voorzitter
Big Data Alliance	voorzitter
Stichting Instituut GAK	lid Raad van Advies
Prof. F. de Vries Stichting	lid College van Regenten
Siemens Nederland	lid Raad van Commissarissen
Teijin (Japan)	lid internationale Raad van Advies
Stichting Manifesta	voorzitter Raad van Toezicht
Nationaal Monument MH17	lid Raad van Advies
Stichting Avond van Wetenschap en Maatschappij	voorzitter

Drs. W.J. Kuijken

Deltacommissaris (tot 1-1-19)	
De Nederlandsche Bank	voorzitter Raad van Commissarissen
Het Kadaster	voorzitter Raad van Toezicht
The Hague Security Delta <i>Vanaf 1-1-2019</i>	voorzitter Bestuur <i>voorzitter Raad van Toezicht</i>
Nationaal Park De Hoge Veluwe	lid Raad van Advies
Instituutsadviesraad ASTRON	lid
Leernetwerk Nederlandse School voor Openbaar Bestuur	decaan
Stichting Klaartje Dormits (tot 1-1-19)	lid Bestuur

Prof. dr. S.W.J. Lamberts

Sophia BV Erasmus MC	voorzitter Raad van Commissarissen
European Neuroendocrine Tumor Network	lid audit committee
NFU erkenningscommissie expertisecentra zeldzame ziekten	voorzitter
Stichting ter bevordering van de volledige correspondentie van Desiderius Erasmus	voorzitter
Stichting Erasmus, icoon van Rotterdam	voorzitter
Giovanni van Bronkhorst Stichting ter bevordering welzijn jeugd in Rotterdam-Zuid	lid
Kunstcommissie Erasmus Universiteit	lid
NWO commissie zwaartekracht subsidies	voorzitter
NWO commissie Citrienfonds	voorzitter

KNAW	lid
Stichting Digitaal Monument Desiderus Erasmus	voorzitter
ZonMW commissie gender en gezondheid	lid

## Drs. P.S. Overmars

Randstad Beheer B.V. en gelieerde entiteiten	directeur
Nutreco N.V. (tot 1 maart 2018)	voorzitter Raad van Commissarissen
Stichting OKI	voorzitter
Stichting AKBHHH	voorzitter
Goldschmeding Stichting voor Mens, Werk en Economie	voorzitter
Dura Vermeer Groep N.V.	lid Raad van Commissarissen
Adyen	voorzitter Raad van Commissarissen

## Drs. W. Geerlings

zorgverzekeraar ONVZ	vicevoorzitter Raad van Commissarissen
Commissie evaluatie wetgeving ZonMW	lid Bestuur
Stichting Rijnmondnet	voorzitter
Medische Commissie van de Radio Medische Dienst van de KNRM	voorzitter
Bestuur stichting P2T (Phase2Therapy)	lid
NVZD commissie voor accreditatie van bestuurders	lid
beoordelingscommissie Citrieffonds	lid

## Drs. J.P. Rijdsdijk

Triodos Fair Share Fund	voorzitter Raad van Toezicht
Triodos Groen Fonds	voorzitter Raad van Commissarissen
Airbus Defence and Space Netherlands	lid Raad van Advies
Veerstichting Leiden	voorzitter Raad van Toezicht
Royal Cosun	lid Raad van Toezicht
Deloitte Nederland	lid Raad van Commissarissen
AAP Implantate	vicevoorzitter Raad van Commissarissen

## Mr. A.J.M. Nijboer

De Persgroep Nederland BV	voorzitter Auditcommissie
Amsterdam Marketing	voorzitter Raad van Toezicht
VNO/NCW metropool Amsterdam	vicevoorzitter
Stichting Donateurs Koninklijk Concertgebouw-orkest	lid Bestuur (penningmeester)
bestuur steunfonds Nederlandse Bachvereniging	lid

## Bijlage 8: Onderzoek

Zwaartepunt	Onderzoeksinstituut
Hersenen en cognitie	Amsterdam Neuroscience
Maag-darmstelsel en stofwisseling	Amsterdam Gastroenterology & Metabolism
Kanker	Cancer Center Amsterdam
Voortplanting en ontwikkeling	Amsterdam Reproduction & Development
Afweer en infectieziekten	Amsterdam Infection & Immunity
Publieke gezondheidszorg	Amsterdam Public Health
Hart- en vaatziekten	Amsterdam Cardiovascular Sciences
Bewegen	Amsterdam Movement Sciences

Enkele hoogtepunten van het afgelopen jaar uit de onderzoeksinstituten:

### **Cancer Center Amsterdam**

Er zijn weer veel mooie subsidies binnengehaald, waaronder de toekenning van een Europees Transcan project aan prof. Daphne de Jong, samen met teams uit Duitsland, Frankrijk en Oostenrijk, voor onderzoek naar een zeldzame vorm van lymfatische kanker. Verder veel publicaties in topbladen, waaronder een studie van Kristiaan Lenos en collega's die werd gepubliceerd in Nature Cell Biology.

### **Amsterdam Infection & Immunity Institute**

Bijzonder hoogtepunt was het winnen van de Global Short Film Award met de video bij het Nature-artikel van E Rodriguez, STT Schetters & Y van Kooyk getiteld: 'The tumour glyco-code as a novel immune checkpoint for immunotherapy', die werd uitgereikt tijdens het internationaal filmfestival van Cannes.

In AI&II is het 'Laboratory of Applied Evolutionary Biology' opgericht binnen de afdeling Medische Microbiologie dankzij een investering van de Raad van Bestuur AMC.

### **Amsterdam Cardiovascular Sciences**

Onderzoekers van ACS waren succesvol bij het verkrijgen van persoonlijke beurzen. Daarnaast werden ook een aantal grote consortium beurzen verkregen zowel nationaal als internationaal, onder andere een Health Holland TKI-LSH beurs, en waren onderzoekers succesvol met crowdfunding acties in samenwerking met de Hartstichting.

Reinier Boon is participant in een groot consortium getiteld CardioReGenix dat onderzoek doet naar gerichte gen-therapie voor hartcellen. Een ander groot consortium is gestart met onderzoekers uit Amsterdam UMC, Leiden University Medical Center, Maastricht University en University of Twente voor specifiek onderzoek naar de oorzaak van hoge bloeddruk in de longen.

### **Amsterdam Neuroscience**

In 2018 is de nieuwe samenwerking Amsterdam Mind and Brain coalition (AMBition) van start gegaan. Dit is een samenwerking tussen Amsterdam Neuroscience, Amsterdam Brain Cognition (ABC), Institute for Brain and Behaviour, Amsterdam (IBBA; Vrije Universiteit Amsterdam) en het Netherlands Institute for Neuroscience of the KNAW. AMBition richt zich op het slaan van bruggen tussen de vier Amsterdamse toponderzoeksgroepen op het gebied van 'Mind and Brain'.

Met de lancering van AMBition groeit de internationale zichtbaarheid van Amsterdam als een aantrekkelijk en inspirerend centrum voor onderzoek, en biedt Amsterdam de kans aansluiting te vinden bij de groep wereldwijd toonaangevende instituten in dit veld van onderzoek.

Vermeldenswaard zijn de projecten gericht op het publiek, zoals de lancering van een openbare website gericht op het versnellen van de werving van deelnemers aan klinische proeven op gebied van dementie en andere hersenaandoeningen als gezamenlijk initiatief van Alzheimer Nederland, de Hersenstichting en VUmc Alzheimercentrum (zie de website van hersenonderzoek.nl, [www.hersenonderzoek.nl](http://www.hersenonderzoek.nl)), en de lancering van de mobiele telefoon app voor het testen van een nieuwe dementiepreventiestrategie, door AMC-onderzoekers (zie de website van Prodemos, [www.prodemos-project.eu](http://www.prodemos-project.eu)). Tot slot heeft het innovatiefonds van VUmc een innovatiesubsidie voor de start van een 'High Performance Computing center of expertise and bioinformatics community' toegekend. Dit initiatief zal de onderzoekers van VUmc en AMC voorzien van 'computational resources' en van een kennisuitwisselingsplatform.

#### **Amsterdam Public Health research institute**

APH streeft ernaar Amsterdam de gezondste stad in Nederland te maken en een voorbeeld voor metropoolregio's wereldwijd te laten zijn. De volgende voorbeelden illustreren dit. 'Laat je niet vallen'; onder ouderen komt vallen steeds vaker voor en dit leidt bij hen tot verminderde kwaliteit van leven, sociale isolatie en functieverlies. De GGD Amsterdam werkt samen met APH-onderzoekers vanuit Amsterdam UMC, en zorgverleners zoals fysio- en ergotherapeuten en huisartsen om ouderen te informeren hoe vallen te voorkomen en trainingen aan te bieden.

@ease is een laagdrempelig initiatief waarbij jongeren die behoefte hebben aan een luisterend oor kunnen praten met getrainde jonge vrijwilligers, die indien nodig snel de juiste zorgverlener helpen vinden via een groot netwerk van regionale partners. @ease is tot stand gekomen met hulp van de GGD Amsterdam, Maastricht UMC+, Amsterdam UMC en een aantal instellingen voor ambulante geestelijke gezondheidszorg, zoals de Bascule en Mondriaan.

LIKE gebruikt de stad Amsterdam als levend laboratorium om gezond gedrag onder Amsterdamse jongeren te bevorderen en overwicht terug te dringen. Ouders, andere wijkbewoners, scholen, supermarkten en hulpverleners zijn ook bij LIKE betrokken. Het project wordt uitgevoerd in het kader van Sarphati Amsterdam, een samenwerking tussen de GGD Amsterdam, de gemeente Amsterdam en Amsterdamse kennisinstellingen.

#### **Amsterdam Gastroenterology & Metabolism**

AG&M kende 3 innovatie subsidies toe en 2 'talent development' subsidies. Er werd een belangrijke subsidie toegekend aan Anje te Velde, samen met een interdisciplinair onderzoek team, door de Samenwerkende GezondheidsFondsen en Topsector Life Sciences & Health voor het project MijnEigenGezondheid (MyOwnResearch) dat patiënten een rol in het onderzoek geeft.

Clara van Karnebeek en Hans Waterham hebben United for Metabolic Diseases (UMD) opgericht, een samenwerking tussen de 6 UMC metabole expertise centra en de patiënt organisatie VKS. Dit werd mogelijk gemaakt met bijdragen van Stichting Metakids en de VriendenLoterij. Stan van de Graaf ontving de 'UEG rising star award 2018', en de European Crohn's and Colitis Organisation Pioneer Award ging naar Wouter de Jonge en Geert D'Haens.

## Publicaties

Research Output <sup>1</sup>	AMC-UvA		VUmc-VU	
	2017	2018	2017	2018
Dissertaties				
Thesis - research internal, graduation UvA or VU	201	210	165	146
Thesis - research external, graduation UvA or VU	31	19		3
Publicaties				
Refereed article	4.064	3.910	2.988	3.088
Non-refereed article	232	246	96	163
Book	7	2	2	5
Book chapter	40	34	54	35
Professional publication	227	226	296	136

## Hoogleraren

Amsterdam UMC had in 2018 in totaal<sup>2</sup> 421 hoogleraren (locatie AMC 236 hoogleraren waarvan 25% vrouw en locatie VUmc 185 hoogleraren waarvan 29% vrouw).

Hoogleraren naar functie en geslacht	AMC - UvA 2017			AMC - UvA 2018		
	Totaal	V	M	Totaal	V	M
gewoon	192	51	141	202	53	149
bijzonder	36	5	31	34	7	27
<b>totaal</b>	<b>228</b>	<b>56</b>	<b>172</b>	<b>236</b>	<b>60</b>	<b>176</b>
benoemde hoogleraren	19	3	16	15	6	9

Hoogleraren naar functie en geslacht	VUmc - VU 2017			VUmc - VU 2018		
	Totaal	V	M	Totaal	V	M
gewoon (= regulier + afd.hfd)	151	41	110	164	48	116
bijzonder	22	6	16	21	6	15
<b>totaal</b>	<b>173</b>	<b>47</b>	<b>126</b>	<b>185</b>	<b>54</b>	<b>131</b>
benoemde hoogleraren	14	10	4	14	5	9

<sup>1</sup> Wetenschappelijke publicaties geregistreerd in Pure VUmc en Pure AMC op peildatum 4-3-2019

<sup>2</sup> Op peildatum 31 december 2018

<sup>3</sup> Toekenning aanvraag 2017. Toekenning aanvraagronde 2018 nog niet bekend dd. 04-03-2019.

<sup>4</sup> Gezien de verschillende definities en registraties tussen beide locaties zijn niet alle genoemde bedragen en aantallen één op één met elkaar vergelijkbaar. Getracht is een zo goed mogelijk vergelijkend beeld te geven van het wervend vermogen van beide locaties.

<sup>5</sup> dd. 21-2-2019 projecten met een startdatum in 2018. Bedragen en aantallen zullen in de loop van dit jaar nog

veranderen omdat in de eerste helft van het volgende jaar nog regelmatig projecten worden opgestart.

<sup>6</sup> Bruto gefactureerde omzet onderzoeksprojecten, inclusief onder handen werk, in miljoen € (exclusief BTW).

<sup>7</sup> Gezien de verschillende definities en registraties tussen beide locaties zijn niet alle genoemde bedragen en aantallen één op één met elkaar vergelijkbaar. Getracht is een zo goed mogelijk vergelijkend beeld te geven van het wervend vermogen en aantal projecten van beide locaties. Aan harmonisatie van de financiële projectadministratie wordt gewerkt.

<sup>8</sup> per 31-12-2018

<sup>9</sup> Nieuwe en getekende MTA's, CDA's en license agreements

**Subsidies**

Subsidie	locatie AMC	locatie VUmc
EU - Marie Curie Innov.Train.Netw.	1	0
EU - H2020 coordinatorship	1	2
ERC Consolidator Grant	1	0
NWO/ZonMw - Veni	4	3
NWO/ZonMw - Vidi <sup>3</sup>	4	4
NWO/ZonMw - Vici	3	1
NWO TOP	1	1
NWO Aspasia	6	1
NHS Dekker beurzen	1	3
KWF onderzoeksprojecten	9	14

**Wervend vermogen<sup>4</sup>**

In 2018 hebben VUmc en AMC onderzoekers voor meer dan 164 miljoen euro uit de tweede, derde en vierde geldstroom geworven. Voor het AMC wordt de administratie van deze geldstromen vrijwel geheel door de AMR gevoerd. Hier wordt de jaarlijkse bruto gefactureerde omzet geregistreerd. In locatie VUmc wordt door het projectbureau Wetenschappelijk Onderzoek (PWO) de verworven subsidies als overige geldstroom projecten geregistreerd.

Werfkracht 2018	locatie VUmc <sup>5</sup>	locatie AMC <sup>6</sup>
Totaal overige geldstromen (in miljoenen euro's)	€ 66,74	€ 98,63
Aantal projecten <sup>7</sup>	365	1233

Vindingen 2018	AMC	VUmc
geïdentificeerd	50	8

Patenten 2018	AMC	VUmc
nieuwe aanvragen	9	4
vervallen	9	3
actief in portefeuille	78	94 <sup>8</sup>

Contracten 2018	AMC	VUmc <sup>9</sup>
MTA's	137	196
CDA's	87	321
license agreements	25	13

## Bijlage 9: Afkortingenlijst

AIOS	Arts in opleiding tot specialist
ACM	Autoriteit Consument en Markt
AMC	Academisch Medisch Centrum Amsterdam
ASC	Amsterdam Skills Center
Avg	Algemene verordening gegevensbescherming
CDA	Confidentiality agreement
CRB	Clinical Research Bureau
CvB	College van Bestuur
CWTS	Centrum Wetenschaps- en Technologie Studies
CQ-i	Consumer Quality index
DBC	Diagnose behandel combinatie
DSCR	Debt Service Coverage Ratio
EPD	Elektronisch Patiënten Dossier
EVA	Elektronisch Patiënten Dossier VUmc AMC
HR	Human Resources
HvA	Hogeschool van Amsterdam
IGJ	Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd
IOO	Instituut voor Onderwijs en Opleiden
IXA	Innovation Exchange Amsterdam
JCI	Joint Commission International
METc	Medisch Ethische Toetsingscommissie
MCS	Medisch Centrum Slotervaart
MTA	Material Transfer Agreement
MVO	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
NFU	Nederlandse Federatie van UMC's
NKI-AvL	Nederlands Kanker Instituut – Antoni van Leeuwenhoek
NPS	Net Promotor Score
NSE	Nationale Studenten Enquête
ODV	Onderlinge Dienst Verlening
NVZ	Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen
NZa	Nederlandse Zorg Autoriteit
OOR	Onderwijs en opleidingsregio
OR	Ondernemingsraad
PER	Patiënt Effect Rapportage
PI's	Principal Investigators
PRI	Prospectieve Risico Inventarisatie
PROMS	Patient Reported Outcome Measures
PWO	projectbureau Wetenschappelijk Onderzoek
RDP	Research Dataplatform
RvB	Raad van bestuur
RvT	Raad van toezicht
SBK	Sociaal Beleidskader
TTO	Transfer Technology Office
UMC	Universitair Medisch Centrum
UvA	Universiteit van Amsterdam
VAR	Verpleegkundige Adviesraad
VU	Vrije Universiteit
VUmc	Vrije Universiteit Medisch Centrum
VWS	Volksgezondheid, Welzijn en Sport
Wkkgz	Wet Kwaliteit en Klachten Gezondheidszorg
WMCZ	Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen
WNT	Wet Normering Topinkomens
Zaans MC	Zaans Medisch Centrum
ZBC	Zelfstandig Behandelcentrum
ZHA	Ziekenhuis Amstelland



**AMC en VUmc werken  
samen in Amsterdam UMC**

**AMC**  
Meibergdreef 9  
1105 AZ Amsterdam

Postbus 22660  
1100 DD Amsterdam

T +31(0)20 566 9111  
[www.amc.nl](http://www.amc.nl)







# Academisch Medisch Centrum



# Jaarrekening 2018



## **5 FINANCIEEL JAARVERSLAG 2018**

**van het ACADEMISCH ZIEKENHUIS en  
de FACULTEIT der GENEESKUNDE van  
de UNIVERSITEIT van AMSTERDAM**

<b>5</b>	<b>FINANCIEEL JAARVERSLAG 2018</b>	<b>66</b>
5.1	Geconsolideerde jaarrekening.....	68
5.1.1	Geconsolideerde balans (na resultaatbestemming) .....	69
5.1.2	Geconsolideerde resultatenrekening .....	71
5.1.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht.....	72
5.1.4	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling algemeen.....	73
5.1.5	Toelichting op de geconsolideerde balans .....	89
5.1.6	Mutatieoverzicht immateriële en materiële vaste activa (geconsolideerd) .....	98
5.1.7	Overzicht langlopende leningen (geconsolideerd) .....	99
5.1.8	Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening .....	100
5.2	Enkelvoudige jaarrekening .....	103
5.2.1	Enkelvoudige balans (na resultaatbestemming).....	104
5.2.2	Enkelvoudige resultatenrekening.....	105
5.2.3	Enkelvoudig kasstroomoverzicht .....	106
5.2.4	Grondslagen van waardering en Resultaatbepaling .....	107
5.2.5	Toelichting op de enkelvoudige balans .....	107
5.2.6	Mutatieoverzicht immateriële en materiële vaste activa .....	115
5.2.7	Overzicht langlopende leningen ultimo 2018.....	116
5.2.8	Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening .....	117
5.2.9	Gebeurtenissen na balansdatum 2018 .....	126
5.2.10	Resultaatbestemming.....	126
5.2.11	Vaststelling en goedkeuring van de jaarrekening 2018.....	126
5.3	Overige gegevens .....	127
5.3.1	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant .....	127
5.3.2	Verantwoording rijksbijdragen werkplaatsfunctie 2018 .....	128

## **5.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING**

## 5.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS (NA RESULTAATBESTEMMING)

<b>ACTIVA</b>	<b>Ref.</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	1	15.478	17.431
Materiële vaste activa	2	513.144	534.751
Financiële vaste activa	3	2.916	2.309
		<u>531.538</u>	<u>554.491</u>
<b>Vlottende activa</b>			
Voorraden	4	15.048	15.100
Onderhanden werk uhv DBC's/DBC-zorgproducten	5	27.297	7.488
Vorderingen uhv financieringstekort	6	-	-
Debiteuren en overige vorderingen	7	226.181	188.249
Effecten	8	-	-
Liquide middelen	9	269.016	248.704
		<u>537.542</u>	<u>459.541</u>
<b>Totaal activa</b>		<u><u>1.069.080</u></u>	<u><u>1.014.032</u></u>

<b>PASSIVA</b>	<b>Ref.</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
<b>Eigen vermogen</b>	10		
Bestemmingsreserves		249.661	218.974
Algemene, wettelijke en overige reserves		<u>42.264</u>	<u>41.222</u>
		291.925	260.196
Aandeel derden		<u>-</u>	<u>-</u>
		291.925	260.196
<b>Voorzieningen</b>	11	163.129	141.974
<b>Langlopende schulden (langer dan 1 jaar)</b>	12	333.316	336.407
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			
Overige kortlopende schulden	13	<u>280.710</u>	<u>275.455</u>
		<u>280.710</u>	<u>275.455</u>
<b>Totaal passiva</b>		<u><u>1.069.080</u></u>	<u><u>1.014.032</u></u>

De vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting op de geconsolideerde balans in hoofdstuk 5.1.5.



## 5.1.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

	<u>Ref.</u>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>			
Opbrengsten zorgprestaties	14	564.348	572.916
Subsidies	15	334.050	327.908
Overige bedrijfsopbrengsten	16	198.180	184.095
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>1.096.578</u>	<u>1.084.919</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>			
Personeelskosten	17	- 674.630	- 628.608
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	- 43.089	- 53.411
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	19	-	-
Overige bedrijfskosten	20	- 335.612	- 333.873
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>- 1.053.331</u>	<u>- 1.015.892</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		43.247	69.027
Financiële baten en lasten	21	- 11.368	- 28.648
<b>RESULTAAT BOEKJAAR voor belastingen</b>		<u>31.879</u>	<u>40.379</u>
Belastingen	22	- 150	-
Aandeel derden	22	-	-
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u><u>31.729</u></u>	<u><u>40.379</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
		<u>2018</u>	<u>2017</u>
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserves		30.687	40.152
Algemene en overige reserves		1.042	227
		<u><u>31.729</u></u>	<u><u>40.379</u></u>

De vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening in hoofdstuk 5.1.8.

## 5.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

	<u>Ref.</u>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Bedrijfsresultaat		43.247	69.027
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen/impairment/overige mutaties	2/18	43.210	54.536
- overige transacties niet tot kasstroom leidend	3/21	- 364	- 122
- mutaties voorzieningen	11	21.155	8.849
		<u>64.001</u>	<u>63.263</u>
Veranderingen in vlottende middelen:			
- voorraden	4	52	- 532
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	- 19.809	- 3.290
- vorderingen	7	- 37.932	42.150
- aanpassing voor vergoeding kapitaallasten	11/12	32.850	-
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	6	-	-
- effecten	8	-	706
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	13	10.579	2.835
		<u>- 14.260</u>	<u>41.869</u>
		92.988	174.159
Ontvangen interest	21	377	294
Betaalde interest	21	- 11.853	- 29.313
Belastingen / aandeel derden / overige fin. baten en lasten	20/22	- 150	222
		<u>- 11.626</u>	<u>- 28.797</u>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		81.362	145.362
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investeringsmateriële vaste activa	2	- 34.896	- 43.900
Desinvesteringmateriële vaste activa		-	-
Investeringsimmateriële vaste activa	1	- 1.213	- 4.147
Desinvesteringimmateriële vaste activa		-	-
Leningen en investeringen aan/in deelnemingen en overige mutaties	3	- 326	- 815
Aflossingen leningen en terug stortingen agio	3	192	-
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<u>- 36.243</u>	<u>- 48.862</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Nieuw opgenomen leningen	12	15	8.386
Aflossing langlopende schulden	12/13	- 24.823	- 84.576
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<u>- 24.808</u>	<u>- 76.190</u>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<u>20.312</u>	<u>20.310</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	9	248.704	228.394
Stand geldmiddelen per 31 december	9	<u>269.016</u>	<u>248.704</u>
Mutatie geldmiddelen		20.312	20.310

#### 5.1.4 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ALGEMEEN

##### Activiteiten

Het Academisch Medisch Centrum is een publiekrechtelijke rechtspersoon met een wettelijke taak. De activiteiten van het Academisch Medisch Centrum en haar groepsmaatschappijen (hierna: de AMC groep) bestaan voornamelijk uit:

- onderzoek;
- onderwijs en opleiding;
- patiëntenzorg.

Deze activiteiten vinden overwegend plaats binnen Nederland.

Het Academisch Medisch Centrum en VUmc zijn op 7 juni 2018 bestuurlijk gefuseerd en werken sinds die datum samen onder een gezamenlijke naam: Amsterdam UMC. Deze jaarrekening is alleen opgesteld voor het Academisch Medisch Centrum, onderdeel van Amsterdam UMC. Er is geen geconsolideerde jaarrekening van Amsterdam UMC opgesteld. De wet stelt dat er voor consolidatie zowel sprake dient te zijn van organisatorische eenheid alsook economische eenheid. Organisatorische eenheid is er in sterke mate voor Amsterdam UMC. De beperkingen in de economische eenheid resulteren er echter in dat er feitelijk geen sprake is van control over de gehele Amsterdam UMC groep. Het ontbreken van deze control resulteert er in dat er geen geconsolideerde jaarrekening van Amsterdam UMC kan worden opgesteld.

##### Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

In deze jaarrekening zijn alle bedragen opgenomen in duizenden euro (x € 1.000), tenzij anders is vermeld. De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder RJ 655 inzake de jaarverslaggeving door zorginstellingen en Titel 9 Boek 2 BW.

##### Grondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft het AMC zich gehouden aan de Wet Normering Topinkomens, inclusief de Beleidsregels WNT 2018 en de Uitvoeringsregeling WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

##### Continuïteitsveronderstelling

Op basis van de liquiditeitspositie, de positieve kasstroom en het ruim positieve vermogen per balansdatum en de verwachtingen voor 2019 is de jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

##### Vestigingsadres

Naam	Academisch Medisch Centrum
(Statutair)adres	Meibergdreef 9
Postcode	1105 AZ
Plaats	Amsterdam
Postadres	Postbus 22660 1100 DD Amsterdam
Telefoon	020 5669111
KvK nummer	34362777
E-mail	<a href="mailto:communicatie@amc.nl">communicatie@amc.nl</a>
Internetpagina	<a href="http://www.amc.nl">www.amc.nl</a>

##### Groepsverhoudingen

Het Academisch Medisch Centrum (hierna 'AMC') staat aan het hoofd van de AMC groep.

### **Vergelijking met voorgaand jaar**

De gehanteerde grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. De cijfers voor 2017 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2018 mogelijk te maken. Deze herrubricering betreft een post inzake verrekening van contractafspraken met zorgverzekeraars aangaande overgeplaatste zorg. In de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening is dit nader uiteengezet.

### **Stelselwijzigingen**

In 2018 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

### **Gebruik van schattingen**

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

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van de Raad van Bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereist een aantal schattingen en veronderstellingen:

- De grondslagen en resultaatbepaling van de DBC zorgproducten en overige zorgproducten en de waardering van het onderhanden werk uit hoofde van DBC's/DBC-zorgproducten. Voornamelijk als gevolg van de afwikkeling van rechtmatigheidsonderzoeken uit het huidig jaar en voorgaande jaren en de complexe toerekening van afspraken met zorgverzekeraars op basis van schadejaar naar omzet in het boekjaar spelen schattingen een belangrijke rol. Dit betreft onder meer de inschatting omtrent de rechtmatigheid van gefactureerde opbrengsten, zorgprestaties en van de uiteindelijke realisatie van de nog te factureren omzet (waardering uitval). Hierbij is de Handreiking Rechtmatigheidscontroles 2018 Medisch Specialistische Zorg gevolgd. De Raad van Bestuur heeft schattingen gemaakt, maar constateert dat de omzetbepaling voor 2018 een resterend risico kent, wat kan leiden tot bijstellingen van de omzet over 2018 in 2019 met mogelijke nagekomen baten en lasten en/of verschuivingen in omzetcategorieën.
- De waardering van materiële vaste activa en eventuele bijzondere waardeverminderingen specifiek als gevolg van toekomstige wijzigingen in energieprijzen in het kader van de eigen elektriciteitsopwekking van het ziekenhuis.
- De schattingen inzake de voorziening groot onderhoud zijn gebaseerd op de verwachtingen omtrent de omvang en het tijdstip van uitgaven voor groot onderhoud in de meerjaren onderhoudsbegroting voor het functioneel instandhouden van het gebouw en de installaties van het ziekenhuis.
- De schattingen inzake de personele voorzieningen waaronder voorziening eigen risico langdurig zieken, WIA en wachtgeld zijn gebaseerd op verwachtingen onder meer omtrent de duur van ziekteverzuim, kans op herstel of kans op elders werk vinden.
- De schattingen inzake claims en geschillen zijn gebaseerd op schattingen ten aanzien van mogelijke, niet verzekerde, risico's uit hoofde van claims of andere geschillen.

### *Schattingswijzigingen*

In de jaarrekening 2018 is de volgende schattingswijziging verwerkt:

- Voor het eigen risicodragerschap van de kosten van langdurig zieken heeft in 2018 een herijking plaatsgevonden van de voorziening langdurig zieken waarbij op basis van recente personeelsgegevens omtrent langdurig zieke werknemers hernieuwde inschattingen zijn gemaakt van de salariskosten, de verwachte duur van het ziekteverzuim en de kans op herstel. Deze herijking heeft geleid tot een verhoging van de betreffende personele voorziening van in totaal € 3,7 miljoen in 2018.

In de jaarrekening 2017 zijn schattingswijzigingen verwerkt onder andere ten aanzien van de actualisatie van het lange termijn onderhouds- en investeringsplan en de tijdshorizon hiervan ter bepaling van de voorziening groot onderhoud.

### **Consolidatie**

In de geconsolideerde jaarrekening is de financiële informatie van het AMC en haar groepsmaatschappijen integraal geconsolideerd. Onder groepsmaatschappijen wordt verstaan rechtspersonen waarop overwegende zeggenschap kan worden uitgevoerd, rekening houdend met potentiële stemrechten dan wel waarover de centrale leiding door AMC wordt gevoerd. Het aandeel derden in het groepsvermogen en het groepsresultaat wordt afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uiting gebracht. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van het AMC. Vanaf de datum van overname worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen groepsmaatschappijen opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De datum van overname is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend over de betreffende juridische entiteit. De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering. Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat. Een wettelijke reserve deelnemingen is gevormd voor niet uitgekeerde winsten van deelnemingen voor zover het AMC de uitkering daarvan niet kan bewerkstelligen.

De verkrijgingsprijs bestaat uit de financiële waarde welke is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen juridische entiteit, vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Eventuele goodwill wordt geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Negatieve goodwill (badwill) wordt als overlopende passiefpost opgenomen. De juridische entiteiten die in de consolidatie opgenomen zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden vervreemd.

De juridische entiteit wordt niet langer opgenomen in de consolidatie vanaf het moment dat de beslissende zeggenschap of het economisch eigendom wordt overgedragen.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn, waar nodig, gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep.

In 5.1.4 Activiteiten is toegelicht dat er geen geconsolideerde jaarrekening van AMC en VUmc is opgesteld.

In de jaarrekening van het AMC zijn de volgende groepsmaatschappijen geconsolideerd:

- AMC Medical Research B.V. (AMR) Amsterdam (100%);
- AMC Ventures Holding B.V. Amsterdam (100%);
- AA Groep B.V. Amsterdam (99%);
- Stichting Participaties AMC Amsterdam (100%, betreft 1% aandelen van AA Groep B.V.);
- AMC Facultatieve Prestatie Eerstelijnszorg B.V. Amsterdam (100%).

De groepsmaatschappijen, met activiteiten in de patiëntenzorg, onderzoek en onderwijs en opleiding, aangehouden door het AMC, danwel waarvan via bestuurlijke rollen zeggenschap is verkregen, en welke niet zijn geconsolideerd, betreffen:

- Bergman VZ Amsterdam B.V., Amsterdam (24,5%)
- Amsterdam Protonen Therapie Centrum B.V. , Amsterdam (33,33%)
- Oogziekenhuis Zonnestraal- AMC Amsterdam B.V. Amsterdam (49%)
- Stichting Jumelage VUmc AMC, Amsterdam (50% aandeel in het bestuur)
- Amsterdam Skills Centre for Health Sciences B.V., Amsterdam (50%)
- Huid Medisch Centrum Holding B.V., Amsterdam (24,5%)
- Cardiologie Centrum AMC B.V., Amsterdam (49%)

De deelnemingen/participaties die aangehouden worden binnen AMC Ventures Holding B.V. betreffen (de deelnemingen waar overwegende zeggenschap is, zijn in de consolidatie opgenomen; de overige entiteiten worden beschouwd als participaties):

- Forensic Technical Solutions B.V. Amsterdam (100%);
- Haermonics B.V. Amsterdam (61,75%);
- Hep-Art Medical Devices B.V. Amsterdam (29,22%);
- AIMM Therapeutics B.V. Amsterdam (12,00%);
- STAK AIMM Therapeutics B.V. Amsterdam (1,79%);
- Arthrogen B.V. Amsterdam (30,92%);
- Participatie B.V. Amsterdam (Arthrogen) (0,24%)
- PrimaGen Holding B.V. Amsterdam (10,37%);
- Regenesance B.V. Amsterdam (24,94%);
- SanEcon B.V. Doorn (40%);
- Sigmascreening B.V. Amsterdam (9,19%);
- STAK Sigmascreening B.V. Amsterdam (2,30%);
- Amdix B.V. Amsterdam (100%);
- Inreda Diabetic B.V. Goor (7,77%);
- ACS Biomarker B.V. Maastricht (17,59%);
- MirNext B.V. Amsterdam (16,93%);
- OctiX, Co. Ltd. (33,33%).
- Innovatiefonds Noord-Holland B.V. Amsterdam (6,25%)
- Rsouth Antibodies B.V. Amsterdam (21,79%)
- Pacing Cure B.V. Amsterdam (49,00%)
- Cytura Therapeutics B.V. Oss (23,00%)

Een overzicht van deelnemingen en samenwerkingsverbanden, de (mate van) zeggenschap per instelling en het bedrag van het eigen vermogen alsmede het resultaat volgens de laatst beschikbare (concept) jaarrekeningen van de deelnemingen is te vinden in hoofdstuk 5.2.5.

#### **Fiscale eenheid**

Het AMC vormt met AMC Medical Research B.V. en met AMC Facultatieve Prestatie Eerstelijnszorg B.V. fiscale eenheden voor de omzetbelasting. Het AMC en de dochterondernemingen binnen de fiscale eenheid zijn ieder hoofdelijk aansprakelijk op basis van de invorderingswet.

#### **Verbonden partijen**

Als verbonden partijen worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen, directieleden, nauwe verwanten en VUmc worden aangemerkt als verbonden partij.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder de normale marktvoorwaarden zijn aangegaan.

## Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit kasmiddelen, tegoeden op bankrekeningen, alsook kortlopende schulden aan kredietinstellingen. Kasstromen in vreemde valuta zijn tegen dagkoers omgerekend. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingsprijs van een in het boekjaar verworven groepsmaatschappij wordt opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

## GRONDSLAGEN VAN WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

### Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Het AMC heeft software licenties conform de verslaggevingsregels onder deze rubriek opgenomen. De afschrijvingspercentages zijn tussen de 10-33%.

### Materiële vaste activa

#### Waardering

De materiële vaste activa, waaronder bedrijfsgebouwen, terreinen, machines en installaties en overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs plus bijkomende of direct toerekenbare kosten onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

#### Afschrijvingen en gebruiksduur

De afschrijvingstermijnen van immateriële en materiële vaste activa zijn gebaseerd op de gebruiksduur van het vast actief. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs, op basis van de economische levensduur. De afschrijvingstermijnen zijn in 2018 niet aangepast. Op bedrijfsterreinen en op onderhanden projecten en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages per rubriek worden gehanteerd:

#### Terreinen:

- terreinen 0%
- terreinvoorzieningen 5-10%

#### Bedrijfsgebouwen:

- gebouwen 2-5%
- verbouwingen 5-10%
- LTO / kleine werken 10%

#### Machines en installaties:

- installaties 5%

#### Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting:

- inventarissen 10-33%
- automatisering 10-33%
- vervoermiddelen 20-25%

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage zijn deze in mindering gebracht op de investeringen, of verwerkt onder de langlopende leningen (à fonds perdu bijdrage van het Ministerie van OC&W).

Een aantal van de bedrijfsgebouwen dienen als hypothecaire zekerheid voor leningen.

#### Garantieregeling kapitaallasten UMC's

Met de overgang in 2012 van de bekostiging van ziekenhuizen en UMC's op prestatiebekostiging heeft de NZa voor de kapitaallasten een (aflopende) garantieregeling vastgesteld voor de periode tot en met 2016. Het AMC heeft een aanvraag toegekend gekregen van de NZa op basis van deze beleidsregel Garantieregeling kapitaallasten 2013-2016 (BR/CU-2139). De middelen die uit deze garantieregeling worden verkregen zijn conform de à fonds perdu bijdrage opgenomen onder de langlopende leningen (lange termijn deel) en de vooruit

ontvangen subsidies (kortlopende deel) en vallen vrij ten gunste van het resultaat in gelijk tempo met de afschrijvingen van de investeringen in materiele vaste activa die de basis vormden voor de aanvraag. In 2018 is een bedrag van € 12,3 mln. uit hoofde van de toerekening van de vergoeding uit deze garantieregeling aan de periode 2013-2018 in mindering gebracht op de afschrijvingskosten.

#### *Bijzondere waardevermindering vaste activa*

Het AMC beoordeelt per balansdatum of er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Indien hier sprake van is, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, dan wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is bepaald met behulp van de actieve markt. De bedrijfswaarde wordt bepaald met behulp van de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de bedrijfswaarde, tenzij de opbrengstwaarde hoger is. Een bijzondere waardevermindering wordt direct als een last verwerkt in de resultatenrekening. In de boekjaren 2018 en 2017 zijn er geen bijzondere waarde wijzigingen van de boekwaarde van de materiële en immateriële vaste activa geweest.

Indien er aanwijzingen zijn voor een waardestijging van een actief waarvoor in voorgaande jaren een waardevermindering is verantwoord wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van het actief. De terugneming van een eerder verantwoorde waardevermindering vindt plaats tot de boekwaarde (na aftrek van afschrijvingen) die er zou zijn indien geen waardevermindering zou zijn afgeboekt. De terugneming wordt direct verantwoord als bate in de resultatenrekening.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt het AMC op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt het AMC de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de resultatenrekening.

#### *Activering van bouwrente*

Evenals vorig jaar is de bouwrente bepaald op basis van het rentepercentage van het kort en lang krediet. Het percentage is niet gewijzigd ten opzicht van vorig jaar (3,9%). In 2018 is € 0,9 miljoen (2017 € 0,5 miljoen) aan bouwrente geactiveerd.

#### **Financiële vaste activa**

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd, tenzij omstandigheden blijken op basis waarvan een voorziening voor deelnemingen dient te worden gevormd. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de resultatenrekening. Participaties worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel duurzaam lagere marktwaarde.

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de geamortiseerde kostprijs en direct verantwoord in de resultatenrekening. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve



rentevoet van de desbetreffende post. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

### **Vorraden**

De voorraden grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere opbrengstwaarde. De verkrijgingsprijs wordt bepaald op basis van een vaste verrekenprijsmethode. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden. Voorraden dienen als onderpand ter zekerheid van schuldeisers.

### **Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten**

Het onderhanden werk DBC's en DBC-zorgproducten is gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde, op basis van de grouper-uitkomsten of de kostprijs van de onderliggende reeds uitgevoerde verrichtingen, onder aftrek van de verwachte uitval. Voor de schattingswijziging inzake de waardering van de uitval wordt verwezen naar hoofdstuk 5.1.4. grondbeginselen voor waardering en resultaatbepaling, algemeen. De van de verzekeringsmaatschappijen ontvangen voorschotten zijn in mindering gebracht op de openstaande vorderingen.

### **Onderhanden projecten**

Onderhanden projecten in opdracht van derden bestaan uit het saldo van projectkosten, al gedeclareerde termijnen en, indien van toepassing, verwerkte verliezen. Onderhanden projecten worden bij een per saldo debet stand in de balans onder de vlottende activa gepresenteerd en bij een credit stand onder de kortlopende schulden.

### **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. De vorderingen hebben een looptijd van korter dan 1 jaar, tenzij anders vermeld.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde (met een rekenrente van 1%, 2017: 1%) van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

#### *Voorziening groot onderhoud*

De voorziening groot onderhoud is bedoeld om de kosten van periodieke, meerjarige en geplande onderhouds-uitgaven gelijkmatig over de jaren te verdelen. De omvang van de voorziening is gebaseerd op het 10-jarige onderhoudsplan. De toevoeging is gebaseerd op het lange termijn onderhoudsplan, de uitgaven van groot onderhoud worden in mindering gebracht op de voorziening.

#### *Voorziening claims en geschillen*

De voorziening claims en geschillen dient ter dekking van claims inzake de wettelijke aansprakelijkheid, die niet bij derden zijn verzekerd en andere geschillen met derden waarvan het waarschijnlijk is dat die tot een uitstroom van middelen zullen leiden.

### *Personele voorzieningen*

De personele voorzieningen betreffen diverse voorzieningen inzake (AMC) personeel en personeel gerelateerde aangelegenheden welke hieronder nader worden toegelicht.

*De voorziening eigen risico langdurig zieken* houdt verband met verplichtingen aan (langdurig) zieke werknemers die voor rekening van het AMC zijn als gevolg van het eigen risicodragerschap voor ziekengelduitkeringen. De *voorziening eigen risico WIA* is getroffen voor het eigen risicodragerschap ter dekking van toekomstige uitkeringen en is contant gemaakt.

De *voorziening eigen risico wachtgelden* dient ter dekking van verplichtingen uit hoofde van wachtgeld en inkomenssuppletiereregelingen. De voorziening is bepaald op basis van individuele rechten van de betrokken medewerkers, waarbij rekening is gehouden met de kans dat betrokkenen na verloop van tijd elders werk zullen vinden.

De *voorziening jubileum* is bestemd voor in de toekomst uit te keren jubileumgratificaties aan het personeel op grond van de CAO-umc's. Deze voorziening is actuariael berekend. De *voorziening Persoonlijk Budget* is gebaseerd op de CAO-umc's, waarbij het AMC sinds januari 2008 voor het grootste deel van de medewerkers een persoonlijk budget opbouwt. Het Persoonlijk Budget biedt voor werknemers aanvullende financiële ruimte voor het op peil houden van de inzetbaarheid binnen de umc's en op de arbeidsmarkt in het algemeen alsmede de mogelijkheid om te investeren in eigen ontwikkeling. Maandelijks wordt gemiddeld 1,55% van het salaris gereserveerd. De regeling Persoonlijk Budget (met uitzondering van het extra persoonlijk budget) zal per 1 januari 2019 worden beëindigd waarbij medewerkers tot 1 januari 2021 de mogelijkheid hebben om niet opgenomen persoonlijk budget aan te wenden conform de mogelijkheden in de CAO. *De voorziening Flankerend Beleid* is bestemd voor bestaande en in 2018 nieuw gestarte ombuigingsprogramma's die leiden tot diverse organisatie aanpassingen in het AMC. *Voorziening Wet Werk en Zekerheid*. Deze wet heeft tot gevolg dat er in bepaalde gevallen een transitie vergoeding uitbetaald moet worden indien een medewerker wordt ontslagen en voldoet aan de door de wet gestelde criteria. Er is hiervoor een voorziening gevormd voor daarvoor in aanmerking komend personeel met een bepaalde tijd contract.

### *Overige voorzieningen*

Onder overige voorzieningen worden derivaten met een negatieve waarde ten opzichte van de markttrente en deelnemingen met een negatief eigen vermogen verantwoord.

### **Schulden**

De eerste waardering geschiedt initieel tegen de reële waarde en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs, rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten, indien van toepassing. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt samen met de verschuldigde rentevergoeding zodanig bepaald dat de effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in de resultatenrekening wordt verwerkt.

### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen de reële waarde. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen de reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

### *Overige financiële verplichtingen*

Financiële verplichtingen die geen deel uitmaken van een handelsportefeuille worden tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd op basis van de effectieve rentemethode.

### *Renterisico*

Het renterisico op de leningen is door het AMC gemitigeerd middels een derivatenportefeuille, waarbij de markttrente gedurende de gehele looptijd van de langlopende leningen geheel of deels is gehedged. Het AMC

heeft geen bijstortingsverplichting (margin-call) bij de banken, wat inhoudt dat bij een negatieve marktwaarde van de derivaten het AMC geen middelen in onderpand hoeft te geven. Voor de financiële verantwoording in de jaarrekening van de derivaten, ofwel afgeleide financiële instrumenten, wordt de methode van kostprijs-hedge-accounting toegepast, waardoor de derivaten tegen kostprijs worden gewaardeerd. Het AMC documenteert de zogeheten hedgerelaties in specifieke documentatie en toetst periodiek de effectiviteit van deze 'hedgerelaties'. Hiervoor wordt de totaalomvang van de risicopositie op totaalniveau vergeleken met de omvang van de risicomitigerende werking van de hedge-instrumenten. Voor het (eventuele) ineffektieve deel zal geen hedge-accounting worden toegepast en zal het ineffektieve deel direct in de resultatenrekening worden verwerkt. Voor zover door verdere oplopende negatieve marktrente een deel van de dekking van het renterisico met rentederivaten ineffektief wordt, zal een voorziening worden getroffen.

Het toepassen van kostprijs-hedge-accounting wordt beëindigd als het hedge-instrument afloopt of wordt verkocht, beëindigd of uitgeoefend of als de hedge niet langer voldoet aan de voorwaarden voor hedge-accounting.

#### *Kasstroomrisico*

Het kasstroomrisico is voornamelijk afhankelijk van het op tijd op gang komen van de zorgfacturatie en de mate van bevoorschotting door de zorgverzekeraars. De kaspositie van het AMC is in 2018 met € 10,3 miljoen toegenomen ten opzichte van de stand van 2017. Enkelvoudig heeft het AMC naast een kortlopende kredietfaciliteit van € 30 miljoen in 2018 de mogelijkheid om tot maximaal € 40 miljoen te lenen bij haar dochtermaatschappijen.

#### *Kredietrisico*

Het AMC heeft geen significante concentraties van kredietrisico. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben. Het AMC heeft vorderingen verstrekt aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen. Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend.

#### *Reële waarde*

Het AMC acht de waarde van de in de balans verantwoorde financiële instrumenten zoals vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden reëel. Het AMC past, zoals hiervoor vermeld, hedge accounting toe op haar derivatenportefeuille, waardoor de derivaten tegen kostprijs worden gewaardeerd. De marktwaarde van de renteswaps bedroeg per 31 december 2018 € 43,3 miljoen negatief (2017: € 47,8 miljoen negatief).

Entiteit	Bank	Product	Start	Eind	Hoofdsom	Swaprente	Par coupon	Basispunt waarde	Marktwaarde
AMC	BNG	Payer swap	30-jun-2012	31-mei-2031	10.534.417	3,8950%	0,6724%	-8.477	-2.420.756
AMC	ING Bank	Payer swap	30-jun-2012	31-mei-2031	10.534.417	3,8950%	0,6724%	-8.477	-2.420.756
AMC	BNG	Payer swap	30-jun-2013	31-dec-2027	2.810.357	3,9690%	0,3439%	-1.471	-489.628
AMC	ING Bank	Payer swap	30-jun-2013	31-dec-2027	2.810.357	3,9690%	0,3439%	-1.471	-489.628
AMC	BNG	Payer swap	30-jun-2011	31-dec-2027	9.230.769	3,5950%	0,3439%	-4.781	-1.443.703
AMC	Rabobank	Payer swap	30-jun-2011	31-dec-2027	5.512.520	3,5950%	0,3701%	-2.964	-885.314
AMC	ING Bank	Payer swap	30-jun-2011	31-dec-2027	9.230.769	3,5950%	0,3449%	-4.781	-1.443.703
AMC	BNG	Payer swap	30-jun-2011	31-mei-2031	15.555.556	3,6440%	0,6724%	-12.382	-3.296.174
AMC	Rabobank	Payer swap	30-jun-2011	31-mei-2031	15.555.556	3,6440%	0,6724%	-12.382	-3.296.174
AMC	ING Bank	Payer swap	30-jun-2011	31-mei-2031	15.555.556	3,6440%	0,6724%	-12.382	-3.296.174
AMC	BNG	Payer swap	30-jun-2011	31-mei-2031	31.250.000	3,5180%	0,5994%	-22.458	-5.946.097
AMC	Rabobank	Payer swap	30-jun-2011	31-mei-2031	31.250.000	3,5180%	0,5994%	-22.458	-5.946.097
AMC	ING Bank	Payer swap	30-jun-2011	31-mei-2031	31.250.000	3,5180%	0,5994%	-22.458	-5.946.097
AMC	BNG	Payer swap	30-jun-2011	31-mei-2031	10.416.667	3,5180%	0,5994%	-7.486	-1.982.032
AMC	Rabobank	Payer swap	30-jun-2011	31-mei-2031	10.416.667	3,5180%	0,5994%	-7.486	-1.982.032
AMC	ING Bank	Payer swap	30-jun-2011	31-mei-2031	10.416.667	3,5180%	0,5994%	-7.486	-1.982.032
<b>Totaal</b>					<b>222.330.275</b>				<b>-43.266.397</b>

### **Investeringsubsidies**

De egalisatierekening à fonds perdu gefinancierde activa (dit betreft door het Rijk à fonds perdu ter beschikking gestelde middelen ten behoeve van financiering van tot 1 januari 1988 aangeschafte materiële vaste activa) is per 1 januari 2008 aangemerkt als investeringssubsidie en als afzonderlijke post opgenomen onder de langlopende schulden. De vergoeding uit hoofde van de garantieregeling kapitaallasten 2013-2016 is eveneens op deze wijze verwerkt. De investeringssubsidies vallen onder de post afschrijvingen vrij ten gunste van het resultaat conform de afschrijvingen van het desbetreffende actief.

### **Overheidssubsidies**

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep, voor de kosten van een actief, worden systematisch in de resultatenrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Een krediet, afgesloten tegen een lagere rende dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

## **GRONDSLAGEN VAN RESULTAATBEPALING**

### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn, baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn. Baten en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

### **Bedrijfsopbrengsten**

Opbrengsten komen voort uit zorg, onderwijs en onderzoek. De opbrengsten uit zorgprestaties worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de gerealiseerde en gesloten zorgproducten in het boekjaar en de mutatie in de waardering van het onderhanden werk uit hoofde van DBC-zorgproducten. De overige opbrengsten zijn gebaseerd op het gefactureerde of doorberekende bedrag voor geleverde goederen en diensten onder aftrek van omzetbelasting en kortingen. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten. Verantwoording van opbrengsten voor goederenleveranties wordt verricht als alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de goederen zijn overgedragen aan de koper, de opbrengsten op betrouwbare wijze kunnen worden geschat en het waarschijnlijk is dat de opbrengsten aan het AMC zullen toevloeien.

### **Bedrijfslasten**

De bedrijfslasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

### **Personeelsbeloningen**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

### **Pensioenen**

De pensioenregeling van de Stichting Pensioenfonds ABP voor werknemers van het AMC betreft een toegezegde pensioenregeling. Hieronder wordt verstaan een regeling waarbij aan werknemers een pensioen wordt toegezegd waarvan de hoogte afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren. Indien het pensioenfonds een tekort heeft, rust er geen verdere verplichting bij het AMC om het tekort aan te zuiveren, dat wil zeggen naast de

premiebetalingen bestaan geen andere verplichtingen. De AMR heeft per januari 2017 een premieovereenkomst gesloten met een externe pensioenuitvoerder waarbij de beschikbaar gestelde premie geheel belegd wordt. Het opgebouwde kapitaal wordt bij pensionering aangewend voor de aankoop van een ouderdoms- en partnerpensioen. De toegezegde pensioenregeling van het AMC bij het bedrijfstak pensioenfonds en de collectieve beschikbare premie pensioenregeling van de AMR zijn in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien die tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. De dekkingsgraad is de waarde van de bezittingen van de pensioenfondsen, afgezet tegen de pensioenen die ze in de toekomst moeten gaan betalen.

Het streefniveau van het ABP van de beleidsdekkingsgraad (de gemiddelde dekkingsgraad over de afgelopen 12 maanden) is 128%. Voor de beleidsdekkingsgraad is ook wettelijk bepaald dat deze niet langer dan 5 jaar onder 104,2% mag liggen (op 31 december 2018 was deze 103,8%). Het ABP verwacht de kans dat ABP de pensioenen in 2019 moet verlagen als zeer gering.

De volgende grondslagen zijn gehanteerd:

- actuele dekkingsgraad ABP per 31 december 2018: 97%;
- opbouw van het pensioen t/m 2003 over eindloon; vanaf 2004 volgens het middelloonstelsel;
- pensioengevend salaris op basis van bruto-vakantiegeld en vaste toelagen;
- de pensioenen zijn niet verhoogd per 1 januari 2019. De financiële situatie van het APB was niet voldoende om de pensioenen over het jaar 2018 te kunnen indexeren.

#### **Huur en leasing**

De rechten en verplichtingen uit hoofde van meerjarige financiële contracten, zoals huur en lease, worden in overeenstemming met RJ 292 in de jaarrekening verwerkt. De beoordeling of een overeenkomst als operational dan wel financial lease dient te worden geclassificeerd, vindt plaats op grond van de economische realiteit. Een leaseovereenkomst wordt geclassificeerd als een financiële lease als de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het lease-object geheel of nagenoeg geheel door het AMC worden gedragen. Alle andere leaseovereenkomsten worden als operationele lease geclassificeerd. Verplichtingen en vorderingen uit hoofde van operationele leasing worden op lineaire basis verwerkt in de resultatenrekening over de looptijd van het contract. Financial lease wordt verwerkt door opname van het actief op de balans tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen onder gelijktijdige passivering van de verschuldigde leasetermijnen. De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden.

#### **Projectopbrengsten en projectkosten AMR**

Gedurende de looptijd van een project vindt opbrengstverantwoording plaats volgens de methode van Percentage of Completion - Zero Profit, waarbij de voortgang van de kosten ook verantwoord is in de mutatie onderhanden projecten als onderdeel van de overige bedrijfsopbrengsten. Projectopbrengsten zijn de contractueel overeengekomen opbrengsten voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en ze betrouwbaar kunnen worden bepaald. Projectkosten zijn de direct op het project betrekking hebbende kosten, die in het algemeen aan projectactiviteiten worden toegerekend en toegewezen kunnen worden aan het project en andere kosten die contractueel aan de projectsponsor kunnen worden toegerekend.

#### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

#### **Resultaat deelnemingen**

Als resultaat van deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, wordt opgenomen het aan het AMC toekomende aandeel in het resultaat van deze deelnemingen. Bij deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, wordt het dividend als resultaat aangemerkt. Verwerking hiervan vindt plaats onder de financiële baten en lasten.

## Belastingen

De belastingen over het resultaat worden berekend op basis van het verantwoorde resultaat, rekening houdend met fiscaal vrijgestelde posten, verliesverrekening uit voorgaande jaren en geheel of gedeeltelijk niet-afrekbare kosten. Per 1 januari 2016 is het wetsvoorstel Wet modernisering Vpb-plicht overheidsbedrijven in werking getreden. Op basis van dit wetsvoorstel zijn krachtens publiekrecht ingestelde personen (waaronder het AMC), haar 100% deelnemingen en de aan haar gelieerde stichtingen belastingplichtig geworden voor de Vpb, tenzij er een vrijstelling van toepassing is. Het AMC is van mening dat zij voldoet aan de voorwaarden van de subjectieve vrijstelling waardoor de winsten zijn vrijgesteld van Vpb. Het AMC is nog in afwachting van een definitief standpunt van de fiscus.

Per 1 januari 2016 is de AMR B.V. onderworpen aan de vennootschapsbelasting. De AMR B.V. is in 2018 een quasi-inbestedingsvrijstelling voor haar activiteiten voor de jaren 2016-2020 met de Belastingdienst overeengekomen als gevolg waarvan de AMR is vrijgesteld van de heffing van vennootschapsbelasting.

## SPECIFIEKE AANDACHTSPUNTEN JAARREKENING 2018 MEDISCH SPECIALISTISCHE ZORG (MSZ)

### Inleiding

De landelijke onzekerheden met betrekking tot de omzetverantwoording voor instellingen voor medisch specialistische zorg (ziekenhuizen, umc's en ZBC's) zijn de afgelopen jaren verder verminderd. Sinds het jaar 2012 is sprake van landelijke onzekerheden rondom de omzetverantwoording. In 2014 zijn de risico's significant afgenomen met de invoering van de vaststelling van de uitkomsten van het expertonderzoek naar de omzetverantwoording 2012 en 2013 en de vaststelling van transitiebedragen. Vanaf 2015 zijn de risico's verder verminderd. De resterende in de jaarrekening 2018 van toepassing zijnde (landelijke) aandachtspunten, die mogelijk niet alleen voor het AMC gelden, hebben betrekking op:

- Afwikkeling rechtmatigheidscontroles MSZ 2017;
- Rechtmatigheidscontroles MSZ 2018;
- Toerekening van de contractafspraken met de zorgverzekeraars op schadejaar aan het boekjaar en afwikkeling oude jaren;
- Overige (lokale) onzekerheden.

Bij de omzetbepaling van de DBC zorgproducten en overige zorgproducten heeft het AMC de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gehanteerd zoals opgenomen in paragraaf 5.2.8, onderdeel 13. van deze jaarrekening. Hierbij is de 'Handreiking Rechtmatigheidsonderzoek 2018 Medisch Specialistische Zorg' gevolgd.

### Toelichting (landelijke) onzekerheden jaarrekening 2018

De van toepassing zijnde (landelijke) aandachtspunten in de jaarrekening 2018 zijn (inclusief de status hiervan) hierna toegelicht voor het AMC:

#### *Afwikkeling rechtmatigheidscontroles MSZ 2017*

De gesprekken met de zorgverzekeraars over de finale verrekening van de uitkomsten van het Rechtmatigheidsonderzoek 2017 zijn nog gaande. De verwachte uitkomsten van deze gesprekken zijn verwerkt in de jaarrekening 2018.

#### *Rechtmatigheidscontroles MSZ 2018*

De NFU, NVZ en ZN hebben een Handreiking Rechtmatigheidsonderzoek 2018 Medische Specialistische Zorg gepubliceerd. Door de NZa is niet bevestigd dat deze handreiking in overeenstemming is met publiekrechtelijke regelgeving, waarmee een inherent risico blijft bestaan. Deze rechtmatigheidscontroles worden beoordeeld door de representerende zorgverzekeraars. Het AMC heeft het Rechtmatigheidsonderzoek 2018 Medisch Specialistische Zorg afgerond. De voorlopige uitkomsten van dit onderzoek zijn, onder voorbehoud van beoordeling door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. en de review vanuit de zorgverzekeraars, betrokken bij het opstellen van deze jaarrekening en het inschatten van de risico's die voortvloeien uit geconstateerde onjuiste registraties en/of declaraties. Dit rekening houdende met de contractafspraken met zorgverzekeraars. In deze risicoanalyse zijn tevens beschikbare overige in- en externe controles betrokken. Uitkomsten van de risicoanalyse zijn meege-

nomen in de bepaling van de nuancering op de omzet. Doelmatigheidscontroles over 2018 kunnen door de zorgverzekeraars nog uitgevoerd worden. Het AMC gaat ervan uit dat dit geen financieel effect met terugwerkende kracht heeft. De NZa heeft in het landelijk overleg echter niet bevestigd dat dit een terechte aanname is, dus deze onzekerheid blijft vooralsnog bestaan. Privaatrechtelijk heeft het AMC geen afspraken ter zake gemaakt met zorgverzekeraars. De uit de genoemde werkzaamheden en controles voortvloeiende beste inschatting van het financieel effect op de omzet en daarmee samenhangende posten is verwerkt in deze jaarrekening.

*Toerekening van de contractafspraken met de zorgverzekeraars op schadelastjaar aan het boekjaar en afwikkeling oude schadelastjaren*

Het AMC heeft met de zorgverzekeraars voor 2018 schadelastafspraken op basis van plafondafspraken gemaakt. Toerekening van de schadelastafspraken aan het boekjaar 2018 heeft plaatsgevonden op basis van een beste schatting van het voortgangpercentage ultimo 2018, rekening houdend met de verwachte effecten van het rechtmatigheidsonderzoek. Deze correcties zijn op de omzet 2018 in mindering gebracht en waar nodig verwerkt in de waardering van het onderhanden werk ultimo 2018.

De uiteindelijke uitkomsten zullen later blijken uit de afrekeningen met zorgverzekeraars. In deze jaarrekening is een inschatting van het financieel effect op de omzet en daarmee samenhangende posten verwerkt.

Ook afrekening van oude schadelastjaren met zorgverzekeraars kan nog tot nagekomen effecten leiden. Het AMC heeft de jaren tot en met 2014 afgerekend. Voor 2015 is nog niet alles volledig afgerekend en voor 2016 en 2017 zijn de afwikkelingen nog gaande.

**Conclusie Raad van Bestuur**

De Raad van Bestuur heeft ten behoeve van de bepaling van het resultaat en de financiële positie de best mogelijke schattingen gemaakt op basis van de beschikbare informatie, onder andere met betrekking tot bovenstaande aspecten van de omzetverantwoording. De Raad van Bestuur is van mening dat, met voornoemde toelichting, de jaarrekening het vereiste inzicht geeft in het resultaat en de financiële positie van het AMC op basis van de nu bekende feiten en omstandigheden.

## NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

Niet uit balans blijvende verplichtingen	Korter dan 1 jaar	1< jaar 5>jaar	Langer dan 5 jaar
Huurverplichtingen	4.100	3.300	-
Garanties	1.300	-	-
Investeringsverplichtingen	2.835	840	840
	<u>8.235</u>	<u>4.140</u>	<u>840</u>

### AMC

#### *Terreinontwikkeling*

Met enkele geïnteresseerde projectontwikkelaars zijn samen met de gemeente Amsterdam verkennende gesprekken gevoerd voor het bouwen van zogenoemde multi-tenant gebouwen voor health research op het Medical Business Park. Tegelijkertijd worden met de gemeente de voorbereidingen gestart om een deel van het terrein vanaf eind 2019 bouwrijp te maken, zodat vanaf 2020 daadwerkelijk gebouwd kan gaan worden. Belangrijke voorwaarde is dat één of meerdere partijen, waaronder het Tertiair Wondcentrum, de erfpachtaanbieding formeel accepteren zodat de te maken kosten gedekt zijn.

Het Amsterdam Skills Centre is in december 2018 opgeleverd en inmiddels in bedrijf. Met AHTI wordt hard gewerkt aan de promotie van het Amsterdam Life Sciences District. AHTI heeft hier van EZ-Amsterdam een opdracht voor gekregen.

#### *Huurovereenkomsten*

Met Certitudo Amsterdam City II B.V. (voorheen Bright Property Management B.V.) is een huurovereenkomst aangegaan inzake de huur van een kantoorgebouw met parkeerplaatsen gelegen aan de Pietersbergweg 17 te Amsterdam Zuidoost. Dit betreft een huurcontract van 10 jaar dat tot en met 31 januari 2020 loopt. Het contract is reeds opgezegd. AMC heeft een bankgarantie voor drie maanden huur afgegeven ad € 0,2 miljoen. De huur van het kantoorgebouw en parkeerplaatsen wordt jaarlijks geïndexeerd en bedroeg in 2018 € 1 miljoen inclusief servicekosten. De huur is niet belast met BTW. De BTW over de servicekosten is verlegd.

Op 1 juli 2015 is er met Stichting Hogeschool van Amsterdam een huurovereenkomst aangegaan voor de huur van een kantoorgebouw inclusief 60 parkeerplaatsen gelegen aan de Tafelbergweg 51 te Amsterdam. De huurovereenkomst is aangegaan voor een periode van 3 jaar en loopt tot en met 30 juni 2018, waarna er telkens met 1 jaar verlengd wordt. In samenhang met deze huurovereenkomst is er door het AMC geen bankgarantie afgegeven. De jaarlijkse huurverplichting inclusief servicekosten wordt jaarlijks geïndexeerd en bedroeg in 2018 € 1,4 miljoen.

Op 8 december 2008 is er met Stichting Flevoziekenhuis een huurovereenkomst aangegaan voor de huur van een kantoorgebouw gelegen aan de Hospitaalweg 1 te Almere. De looptijd van de overeenkomst hangt samen met de duur van de 'Uitwerkingsovereenkomst Radiotherapie'. In samenhang met deze huurovereenkomst is er door het AMC geen bankgarantie afgegeven. De jaarlijkse huurverplichting inclusief servicekosten bedroeg in 2018 € 0,6 miljoen inclusief BTW over de servicekosten.

Op 15 september 2017 is met Jan Snel Bouwsystemen Verhuur B.V. een verlenging van de huurovereenkomst aangegaan inzake de huur van 2 tijdelijke accommodaties te weten De Rode Luifel en UniQure gebouw. De aangegane huurverplichting is verlengd tot 31 december 2022. De jaarlijkse huurverplichting is vastgesteld op € 0,7 miljoen exclusief BTW. Na afloop van deze overeenkomst is er sprake van verwijderingskosten van € 0,9 miljoen welke zijn voorzien in de balans. Op 20 oktober 2017 is deze huurovereenkomst van Jan Snel overgenomen door ABN AMRO lease.

#### *Energiekosten*



Als lid van Stichting Inkoop Energie Amsterdam heeft het AMC zich verplicht in 2019 gas af te nemen van Nuon en tot en met 2020 elektra van Powerhouse. In deze overeenkomst is geen minimum bedrag of volume opgenomen.

#### *Garanties*

- Het totaal ten behoeve van aan verhuurders verstrekte overige bankgaranties bedraagt € 0,3 miljoen.
- Als zekerheidsstelling is ten behoeve van de douane een akte van borgtocht gesteld ter grootte van € 0,1 miljoen.
- Aan Centramed, AMC verzekeraar tegen medische claims, is een garantie afgegeven van € 0,9 miljoen.

#### *Investeringsverplichtingen*

Het AMC is in 2018 verplichtingen aangegaan voor een bedrag van € 1,9 miljoen inzake bouwprojecten.

#### *Kredietarrangementen*

In 2011 is een kredietarrangement afgesloten met de bankcombinatie bestaande uit de ING, Rabobank en de Bank Nederlandse Gemeenten. In het kader van dit arrangement is er een aantal zekerheden verstrekt. Het betreft negative pledge, positive pledge en pari passu. Daarnaast ook stille verpanding van vorderingen, vuistloze verpanding van roerende zaken, openbare verpanding van intercompany vorderingen en hedging arrangement vorderingen en tot slot een hypothecaire inschrijving met een maximum van € 635 miljoen op de bedrijfspanden en inventaris (exclusief de onbebouwde gronden en het Academisch Psychiatrisch Centrum), te vermeerderen met 30% voor rente en kosten.

Het AMC heeft, aanvullend aan het bankconsortium, in 2012 de Europese Investeringsbank (EIB) als financier weten aan te trekken. De EIB deelt in de genoemde zekerheden.

#### *Macrobeheersinstrument*

Het macrobeheersinstrument is een instrument waarmee ziekenhuizen een korting opgelegd kunnen krijgen als er teveel is uitgegeven aan ziekenhuiszorg. Het is een laatste redmiddel als het budgettaire kader ziekenhuizen (BKZ) wordt overschreden. De korting is pas aan de orde als ook maatregelen in de sfeer van pakket en eigen bijdragen zijn overwogen. Ziekenhuizen willen echter niet achteraf geconfronteerd worden met macrokortingen omdat het budgettaire kader ziekenhuizen is overschreden. Overschrijdingen kunnen voorkomen worden door o.a. goede zorgvraagingen, een toedeling van de financiële kaders over de verschillende zorgverzekeraars en een strakke kalender voor de contractering, aldus een advies van de commissie Baarsma. Zorgverzekeraars, regisseurs in het systeem van prestatiebekostiging, zijn primair verantwoordelijk voor het beheersen van de groeiende zorguitgaven. Dankzij de in de afgelopen jaren gesloten hoofdlijnakkoorden is gebleken dat in de afgelopen jaren tot dusver het opleggen van een korting niet noodzakelijk is geweest.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2018 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2018 en de nog niet afgewikkelde voorgaande jaren. Ook is nog onduidelijk of er daadwerkelijk sprake zal zijn van het inzetten van het macrobeheersingsinstrument. Wel geldt dat dit wettelijk gezien mogelijk is om dit bij een vastgestelde overschrijding te doen. Het AMC is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van het AMC per 31 december 2018.

#### *Claims*

In het kader van de reguliere bedrijfsvoering komt het voor dat patiënten, bezoekers en medewerkers menen schade te hebben opgelopen door handelen van het AMC en daarvoor een vergoeding wensen. Voor situaties waarbij het AMC aansprakelijk gesteld wordt heeft het AMC een WA-verzekering afgesloten. Er zijn bij de Raad van Bestuur geen materieel significante claims van derden bekend die een extra risico opleveren dan binnen de huidige werkwijze voorzien anders dan specifiek benoemd in de jaarrekening.

*Fiscale positie*

Er zijn geen andere verplichtingen bekend dan opgenomen in de jaarrekening.

*403 Verklaring*

Het AMC heeft een hoofdelijke aansprakelijkheidsverklaring afgegeven voor de uit rechtshandelingen voortvloeiende schulden van haar dochtermaatschappij AMR B.V.

**AA Groep B.V.***Huurverplichting*

Uit hoofde van huurcontracten zijn verplichtingen aangegaan voor een bedrag van € 1,1 miljoen per jaar.

*Aankoopverplichting*

Er zijn niet in de balans opgenomen verplichtingen voor aankoop van 54 nieuwe ambulances tot een bedrag van € 6,5 miljoen. Hiervan moeten er nog 22 worden geleverd per balansdatum 31 december 2018.

*Fiscale eenheid*

AA Groep B.V. maakt voor de vennootschapsbelasting en omzetbelasting deel uit van een fiscale eenheid met dochtermaatschappijen. De vennootschap is op grond hiervan hoofdelijk aansprakelijk voor belastingschulden.

*Kredietovereenkomst*

Deutsche Bank heeft op 2 januari 2013 aan de groep tot wederopzegging een kredietfaciliteit verstrekt van € 3,6 miljoen in rekening-courant en een kredietfaciliteit voor het opnemen van een lening van € 1,9 miljoen. De verschuldigde rente op de rekening-kredietfaciliteit is gebaseerd op 1-maands EURIBOR (+ opslag 1,15%). De verschuldigde rente op de leningsfaciliteit bedraagt 4,6% voor de gehele looptijd van de lening. Het garantievermogen van de groep dient over boekjaar 2018 tenminste 18% van het (gecorrigeerde) balanstotaal te bedragen, waaraan per balansdatum wordt voldaan.

### 5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

<b>1. Immateriële vaste activa</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	15.478	17.431
	<u>15.478</u>	<u>17.431</u>
	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Boekwaarde per 1 januari	17.431	16.103
Bij: herrubricering Immateriële vaste activa	- 179	
Boekwaarde per 1 januari	17.252	16.103
Bij: investeringen en activeringen	1.215	4.147
Af: afschrijvingen	2.927	2.819
Af: desinvesteringen	-	-
Af: bijzondere waardeverminderingen en overige mutaties	62	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>15.478</u>	<u>17.431</u>

Voor toelichting op de immateriële vaste activa wordt verwezen naar ref. 1 van de enkelvoudige balans.  
In de geconsolideerde immateriële vaste activa is tevens een post opgenomen voor € 0,2 miljoen (2017: € 0,3 miljoen) aan octrooien en licenties.

<b>2. Materiële vaste activa</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Bedrijfsgebouwen en terreinen	368.185	384.881
Machines en installaties	53.022	51.922
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	80.370	81.317
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen	11.567	16.631
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële vaste activa	-	-
	<u>513.144</u>	<u>534.751</u>
	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Boekwaarde per 1 januari	534.751	546.771
Af: herrubricering materiële vaste activa	179	-
Boekwaarde per 1 januari	534.930	546.771
Bij: investeringen en activeringen	74.666	84.782
Af: gereedmelding/overboeking	39.831	40.882
Af: afschrijvingen	54.781	54.795
Af: bijzondere waardeverminderingen / overige mutaties	-	-
Af: desinvesteringen	1.840	1.125
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>513.144</u>	<u>534.751</u>

De materiële activa van de deelnemingen betreft, evenals vorig jaar, grotendeels activa van AA Groep B.V.  
Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.6 en naar ref. 2 van de enkelvoudige balans.

<b>3. Financiële vaste activa</b>	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	1.958	847
Vorderingen op participanten en deelnemingen	958	1.462
Verstreckte leningen / verkregen effecten	-	-
Overige vorderingen	-	-
	<u>2.916</u>	<u>2.309</u>
	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Boekwaarde per 1 januari	2.309	1.225
Resultaat deelnemingen	108	159
Verstreckte leningen / aflossingen leningen / verkregen effecten	- 53	925
Storting op aandelen en agio terugstorting per saldo	187	-
Overige mutaties	365	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>2.916</u>	<u>2.309</u>

De post deelnemingen in de geconsolideerde cijfers betreft participaties van AMC-Ventures Holding B.V. in haar deelnemingen en niet geconsolideerde deelnemingen en participaties (zie hiervoor de lijst zoals opgenomen in 5.1.4 consolidatie). De post verstreckte leningen / aflossingen leningen / verkregen effecten betreft verstreckte lening van AMC-Ventures Holding B.V. aan haar deelnemingen en een aflossing lening van het Cardiologisch Centrum AMC B.V. In 2018 heeft een agio terugstorting plaatsgevonden van Bergman VZ Amsterdam B.V. De overige mutatie betreft een dotatie aan de voorziening deelnemingen. De verloopstaat financiële vaste activa per post is onderstaand opgenomen. De vorderingen op participanten en deelnemingen hebben voor een bedrag van € 1,0 miljoen een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

## MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps-maatschap- pijen	Langlopende vorde- ringen op groeps- maatschappijen	Overige vorderin- gen	Totaal
	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2018	847	1.462	-	2.309
Kapitaalstortingen	326	-	-	326
Resultaat deelnemingen	108	-	-	108
Ontvangen dividend / terugbetaling agio	-139	-	-	-139
Acquisities van deelnemingen	-	-	-	-
Herrubriceringen	451	-451	-	-
Verstrekte leningen / verkregen effecten	-	-53	-	-53
Aflossing leningen	-	-	-	-
(Terugname) waardeverminderingen	-19	-	-	-19
Amortisatie (dis)agio	-	-	-	-
Mutatie voorziening deelnemingen	384	-	-	384
<b>Boekwaarde per 31 december 2018</b>	<b>1.958</b>	<b>958</b>	<b>-</b>	<b>2.916</b>

<b>4. Voorraden</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Medische middelen	9.347	9.248
Overige voorraden	5.701	5.852
	<u>15.048</u>	<u>15.100</u>

Voor de toelichting op de voorraden wordt verwezen naar ref. 4 van de enkelvoudige balans.

<b>5. Onderhanden werk uhv DBC's / DBC-zorgproducten</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
OHW DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	17.395	15.734
OHW DBC's / DBC-zorgproducten vrij segment	37.648	31.704
Af: ontvangen voorschotten	27.746	39.950
	<u>27.297</u>	<u>7.488</u>

De onderhanden werk positie komt overeen met de enkelvoudige jaarrekening. Voor toelichting wordt verwezen naar ref. 5 van de enkelvoudige balans.

<b>6. Vorderingen u.h.v. financieringstekort</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Vorderingen u.h.v. financieringstekort	-	-
Schulden u.h.v. financieringoverschot	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>

De vorderingen en schulden uit hoofde van bekostiging komen overeen met de enkelvoudige jaarrekening. Voor toelichting wordt verwezen naar ref. 6 van de enkelvoudige balans.

<b>7. Debiteuren en overige vorderingen</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Vorderingen op debiteuren	50.141	145.179
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	107.768	21.533
Vorderingen uhv projecten	14	65
Vorderingen op groepsmaatschappijen	3.223	21
Vooruitbetaalde bedragen	4.993	3.608
Nog te ontvangen bedragen	56.509	14.173
Overige overlopende activa	3.533	3.670
	<u>226.181</u>	<u>188.249</u>

De post debiteuren bevat € 11,5 miljoen (2017: € 13,3 miljoen) saldo aan handelsdebiteuren van AMR en € 7,9 miljoen (2017: € 8,3 miljoen) van AA Groep. De overlopende activa bevatten € 2,0 miljoen (2017: € 2,6 miljoen) vorderingen vanuit AA Groep. In de overige vorderingen zijn geen vorderingen opgenomen met een looptijd van langer dan 1 jaar. Voor de toelichting op de overige vorderingen wordt verwezen naar ref. 7 van de enkelvoudige balans.

<b>8. Effecten</b>	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
Effecten	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>
	<u>-</u>	<u>-</u>
<b>9. Liquide middelen</b>	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
Bankrekeningen	269.016	248.704
Kassen	-	-
	<u>269.016</u>	<u>248.704</u>
	<u>269.016</u>	<u>248.704</u>

De liquide middelen stand wordt, naast de € 115,7 miljoen (2017: € 105,4 miljoen) enkelvoudig, voornamelijk gevormd door het saldo bij de AMR van € 141,3 miljoen (2017: € 124,6 miljoen). De AMR B.V. liquide middelen bevat een deposito ter hoogte van €25 miljoen met een wachttijd van 31 dagen. De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar. Bij de AA groep is een saldo liquide middelen van € 5,9 miljoen (2017: € 12,5 miljoen), hiervan is 1,5 miljoen niet ter vrije beschikking als gevolg van bekostigingsafspraken met zorgverzekeraars € 4,0 miljoen (2017: € 4,5 miljoen). Bij AMC Ventures Holding B.V en AMC Facultatieve Prestatie Eerstelijns Zorg B.V. staan de liquide middelen geheel ter vrije beschikking € 6,1 miljoen (2017: € 6,4 miljoen). Voor de toelichting op de liquide middelen wordt verwezen naar ref. 8 van de enkelvoudige balans.

<b>10. Eigen vermogen</b>	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
Bestemmingsreserves	249.661	218.974
Algemene, wettelijke en overige reserves	<u>42.264</u>	<u>41.222</u>
	<u>291.925</u>	<u>260.196</u>

<b>Bestemmingsreserves</b>	<b>Saldo per</b>	<b>Resultaat-</b>	<b>Overige</b>	<b>Saldo per</b>
	<u>1-jan-2018</u>	<u>bestemming</u>	<u>mutaties</u>	<u>31-dec-2018</u>
Bestemmingsreserves:				
- PBA Gezondheidszorg	24.762	-	-	24.761
- Onderwijs en Onderzoek (PBA en DHAZ)	17.807	-	-	17.807
Reserve aanvaardbare kosten:				
- kosten gezondheidszorg	176.829	30.687	-	207.517
- kosten Onderwijs en Onderzoek	- 424	-	-	- 424
	<u>218.974</u>	<u>30.687</u>	<u>-</u>	<u>249.661</u>
<b>Algemene, wettelijke en overige reserves</b>	<b>Saldo per</b>	<b>Resultaat-</b>	<b>Overige</b>	<b>Saldo per</b>
	<u>1-jan-2018</u>	<u>bestemming</u>	<u>mutaties</u>	<u>31-dec-2018</u>
Algemene reserves	5.236	-	- 493	4.743
Overige reserves:				
- reserve externe geldstromen	35.590	1.042	-	36.632
Wettelijke reserves				
- reserves deelnemingen	396	-	493	889
	<u>41.222</u>	<u>1.042</u>	<u>-</u>	<u>42.264</u>

Voor de toelichting op het groepsvermogen wordt verwezen naar ref. 9 van de enkelvoudige balans.



11. Voorzieningen	Saldo per	Dotatie	Onttrek- king	Vrijval	Saldo per
	1-jan-2018				31-dec- 2018
Groot onderhoud	85.240	16.154	- 10.755	- 212	90.427
Personele voorzieningen	31.468	13.290	- 3.068	- 1.461	40.229
Claims (medisch en niet-me- disch)	24.347	8.534	- 943	- 731	31.207
Overige voorzieningen	919	538	-	- 191	1.266
	<u>141.974</u>	<u>38.516</u>	<u>- 14.766</u>	<u>- 2.595</u>	<u>163.129</u>

Voor de toelichting op de voorzieningen wordt verwezen naar ref. 10 van de enkelvoudige balans. De post personele voorzieningen bevat € 1,4 miljoen (2017: € 1,4 miljoen) aan personele voorzieningen vanuit AMR en € 3,4 miljoen (2017: € 2,7 miljoen) voor AA Groep vorig jaar opgenomen onder overige voorzieningen. Personele voorzieningen zijn grotendeels langlopend van aard.

12. Langlopende schulden (langer dan een jaar)	31-dec-18	31-dec-17
Schulden aan banken	225.487	244.971
Overige langlopende schulden	<u>107.829</u>	<u>91.436</u>
	<u>333.316</u>	<u>336.407</u>
	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Stand per 1 januari	365.242	414.515
Bij: nieuwe leningen	15	8.386
Bij: garantieregeling kapitaallasten	22.884	-
Af: aflossingen en vrijval subsidie a fonds perdu	29.029	57.659
Stand per 31 december	<u>359.112</u>	<u>365.242</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	25.797	28.835
Stand per 31 december	<u>333.316</u>	<u>336.407</u>
	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Kortlopend deel (< 1 jaar), aflossingsverplichtingen	25.797	28.833
Langlopend deel (> 1 jaar) (balanspost)	333.316	336.407
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	221.390	235.373

De post langlopende schulden bevat met name € 12,2 miljoen (2017: € 14,5 miljoen) schulden aan banken vanuit AA Groep. Voor de toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar ref. 11 van de enkelvoudige balans.

<b>13. Overige kortlopende schulden</b>	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
Crediteuren	38.290	36.893
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	19.305	24.629
Belastingen en sociale premies	15.160	16.673
Schulden ter zake pensioenen	5.825	5.261
Nog te betalen salarissen	-	908
Vakantiegeld	18.834	20.191
Vakantiedagen	13.352	10.133
Schulden aan groepsmaatschappijen	25	-
Nog te betalen kosten	26.466	36.027
Vooruitontvangen subsidies	20.756	24.175
Vooruitontvangen subsidie a fonds perdu en garantieregeling kapitaallasten	6.492	4.204
Vooruitontvangen researchgelden	86.700	75.765
Overige vooruitontvangen opbrengsten	6.447	1.290
Overige overlopende passiva	<u>23.058</u>	<u>19.307</u>
	<u>280.710</u>	<u>275.455</u>

De post vooruit ontvangen researchgelden heeft betrekking op het saldo onderhanden werk projecten bij de AMR B.V. Dit heeft zowel betrekking op projecten met een kortlopend als met een langlopend karakter. Voor de toelichting op de overige kortlopende schulden wordt verwezen naar ref. 12 van de enkelvoudige balans.

In belastingen en sociale premies is begrepen een bedrag ad € 0,1 miljoen (2017: € 0,3 miljoen) inzake vennootschapsbelastingen.

<b>Vooruitontvangen research- gelden</b>	<b>Kosten onderhanden werk</b>	<b>Gedeclareerde termijnen en ont- vangen voor- schotten</b>	<b>Voorziening project ge- relateerde risico's en verliezen</b>	<b>Stand per 31-dec- 2018</b>	<b>Stand per 31-12- 2017</b>
Onderhanden projecten	246.433	327.429	5.704	86.700	75.765
	<u>246.433</u>	<u>327.429</u>	<u>5.704</u>	<u>86.700</u>	<u>75.765</u>

### Schattingen

Ten behoeve van de post 'voorzieningen project gerelateerde risico's en verliezen' is een inschatting gemaakt. In de projectenportefeuille zijn zowel projecten met een kortlopend karakter (< 1 jr.) als projecten met een langlopend karakter.

<b>Specificatie onderhanden werk</b>	<b>Debet saldo</b>	<b>Credit saldo</b>	<b>Project gere- lateerde risi- co's en ver- liezen</b>	<b>Stand per 31-dec- 2018</b>
Onderhanden projecten	- 22.716	103.712	5.704	86.700
	<u>- 22.716</u>	<u>103.712</u>	<u>5.704</u>	<u>86.700</u>

## 5.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE EN MATERIEËLE VASTE ACTIVA (GECONSOLIDEERD)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voorstelbetalingen	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	immateriële activa	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2017</b>							
- aanschafwaarde	765.506	312.547	317.452	16.631	11	41.033	1.453.179
- cumulatieve herwaarderingsen	-5.988	-23.576	-394	-	-	-179	-30.137
- cumulatieve afschrijvingen	-374.636	-236.813	-235.800	-	11	-23.599	-870.860
<b>Boekwaarde per 1 januari 2017</b>	<b>384.882</b>	<b>52.159</b>	<b>81.257</b>	<b>16.631</b>	<b>-</b>	<b>17.254</b>	<b>552.182</b>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>							
- investeringen	11	277	952	34.767	-	41	36.051
- activeringen	15.209	5.782	17.669	-	-	1.171	39.831
- herwaarderingsen	-	-	-	-	-	-	-
- gereedmelding/overboeking	-	-	-	-39.831	-	-	-39.831
- afschrijvingen	-30.670	-5.196	-18.915	-	-	-2.927	-57.708
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-	-
- overige mutaties	-	-	-	-	-	-62	-62
- desinvesteringen	-1.247	-	-594	-	-	-	-1.840
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-16.697	863	-888	5.064	-	-1.776	-23.561
<b>Stand per 31 december 2018</b>							
- aanschafwaarde	776.106	307.443	322.845	11.567	11	42.004	1.459.977
- cumulatieve herwaarderingsen	-5.988	-24.149	-	-	-	-	-30.137
- cumulatieve afschrijvingen	-401.933	-230.272	-242.476	-	-11	-26.526	-901.218
<b>Boekwaarde per 31 december 2018</b>	<b>368.185</b>	<b>53.022</b>	<b>80.369</b>	<b>11.567</b>	<b>-</b>	<b>15.478</b>	<b>528.622</b>

## 5.1.7 OVERZICHT LANGLOPENDE LENINGEN (GECONSOLIDEERD)

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Restschuld 31 december 2017	Nieuwe leningen in 2018	Aflossing in 2018	Restschuld 31 december 2018	Aflossingswijze	Aflossing 2019	Gestelde zekerheden
BNG	1-6-2001	9.075	242 mnd	Vastrentende lening	1.815	-	- 454	1.361	lineair	- 454	Geen
NWB	1-6-2001	9.075	242 mnd	Vastrentende lening	1.815	-	- 454	1.361	lineair	- 454	Rijksgarantie
ASN	28-12-2006	5.000	144 mnd	Vastrentende lening	5.000	-	- 5.000	-	bullet	-	Geen
BNG-clubdeal*	9-6-2011	150.000	240 mnd	Roll-over lening	101.250	-	- 7.500	93.750	lineair	- 7.500	Hypotheek
BNG-clubdeal*	9-6-2011	50.000	240 mnd	Roll-over lening	33.750	-	- 2.500	31.250	lineair	- 2.500	Hypotheek
BNG-clubdeal*	30-12-2011	4.500	233 mnd	Roll-over lening	19.184	-	- 1.000	18.184	lineair	- 1.000	Hypotheek
BNG-clubdeal*	30-12-2011	40.633	233 mnd	Roll-over lening	18.088	-	- 885	17.203	lineair	- 885	Hypotheek
EIB	31-12-2012	100.000	221 mnd	Roll-over lening	77.425	-	- 5.162	72.263	lineair	- 5.162	Hypotheek
DB	2013	1.900	120 mnd	leningen OG	480	-	- 230	250	lineair	- 50	Hypotheek
DB	31-12-2017	800	150 mnd	Purmerend / lineair	800	-	- 64	736	lineair	- 64	Hypotheek
DB	31-12-2017	500	150 mnd	Zaandam / lineair	500	-	- 40	460	lineair	- 40	Hypotheek
DB	31-12-2017	4.750	150 mnd	A'dam / lineair	4.750	-	- 380	4.370	lineair	- 380	Hypotheek
DB	31-12-2017	1.000	150 mnd	H'meer / lineair	1.000	-	- 80	920	lineair	- 80	Hypotheek
DB	31-12-2017	1.250	150 mnd	A'veen + M'dam / lineair	1.250	-	- 100	1.150	lineair	- 100	Hypotheek
GE lease		4.034	72 mnd	Div lease-verplichtingen	38	-	- 38	-		-	Geen
DLL		4.642	72 mnd	Div lease-verplichtingen	2.127	-	- 912	1.215		- 637	Geen
AMC-VH**		243			329	15	- 25	319		-	
<b>Totaal</b>					<b>269.601</b>	<b>15</b>	<b>- 24.823</b>	<b>244.792</b>		<b>- 19.305</b>	

\* voor de roll-over leningen van de BNG-Clubdeal is de oorspronkelijk hoofdsom opgenomen in het overzicht.

\*\* in 2018 is € 25 opgenomen als niet uit de balans blijvende verplichting.

<b>Restschuld</b>	
<b>31 dec 2017</b>	24.629
	244.972
	-
	<u>269.601</u>

<b>Restschuld</b>	
<b>31 dec 2018</b>	19.305
	225.486
	-
	<u>244.792</u>

Kortlopend deel langlopende leningen (13)

Langlopende schulden(12)

Schulden aan groepsmaatschappijen (12)

## 5.1.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

<b>14. Opbrengsten zorgprestaties</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Opbrengsten zorgverzekeringswet	493.264	512.826
Beschikbaarheidsbijdrage Zorg	62.478	56.770
Overige zorgprestaties	<u>8.606</u>	<u>3.320</u>
	<u>564.348</u>	<u>572.916</u>

De post beschikbaarheidsbijdrage zorg bevat € 53,1 miljoen (2017: € 49,2 miljoen) omzet vanuit AA Groep B.V.. Voor verdere toelichting op de opbrengsten uit zorgprestaties wordt verwezen naar ref. 13 van de enkelvoudige resultatenrekening.

<b>15. Subsidies</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Rijksbijdrage werkplaatsfunctie en medische faculteit van UMC's	168.111	165.381
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	59.721	56.790
Overige Rijkssubsidies	<u>106.218</u>	<u>105.737</u>
	<u>334.050</u>	<u>327.908</u>

Voor de toelichting wordt verwezen naar ref. 14 van de enkelvoudige resultatenrekening.

<b>16. Overige bedrijfsopbrengsten</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Overige dienstverlening	58.870	60.877
Overige opbrengsten	<u>139.310</u>	<u>123.218</u>
	<u>198.180</u>	<u>184.095</u>

In de overige opbrengsten zijn begrepen de projectresultaten van de AMR B.V. van 2018 € 105,3 miljoen (2017: € 97,4 miljoen). Voor de toelichting van de post overige dienstverlening wordt verwezen naar ref. 15 van de enkelvoudige resultatenrekening.

<b>17. Personeelskosten</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Lonen en salarissen	458.069	446.565
Sociale lasten	53.025	50.688
Pensioenpremies	55.741	51.157
Andere personeelskosten	<u>38.705</u>	<u>21.146</u>
	605.540	569.556
Personeel niet in loondienst	<u>69.090</u>	<u>59.052</u>
	<u>674.630</u>	<u>628.608</u>

Voor verdere toelichting wordt verwezen naar ref. 16 van de enkelvoudige resultatenrekening.

<i>Specificatie aandeel personeelskosten van deelnemingen</i>	<b>totaal deelnemingen 2018</b>	<b>totaal deelnemingen 2017</b>
Lonen en salarissen	78.789	77.003
Sociale lasten	13.235	12.088
Pensioenpremies	4.031	3.828
Andere personeelskosten	3.809	5.421
Personeel niet in loondienst	21.688	17.973

Ultimo 2018 waren 7.793 werknemers in dienst (2017: 7.746). Het AMC heeft geen buitenlandse vestigingen waar personeelsleden werkzaam zijn (2017: idem).

<b>18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	2.927	2.819
- materiële vaste activa	56.621	54.796
- vrijval investeringssubsidie materiële vaste activa a fonds perdu en garantieregeling kapitaallasten	- 16.459	- 4.204
	<u>43.089</u>	<u>53.411</u>

In de afschrijvingen zijn begrepen de afschrijvingen inclusief desinvesteringen en overige mutaties. De post afschrijvingen op materiële vaste activa bevat € 2,9 miljoen (2017: € 2,8 miljoen) aan afschrijvingskosten vanuit AA Groep B.V.. Voor verdere toelichting wordt verwezen naar ref. 17 van de enkelvoudige resultatenrekening.

<b>19. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>

Voor de toelichting wordt verwezen naar ref. 18 van de enkelvoudige resultatenrekening.

<b>20. Overige bedrijfskosten</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	14.476	14.180
Algemene kosten	65.719	54.770
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	206.434	192.412
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	20.165	15.209
- Energiekosten gas	4.191	4.008
- Energiekosten stroom	1.298	1.084
- Energie transport en overig	2.146	1.671
	<u>27.800</u>	<u>21.972</u>
Huur en leasing	5.395	5.874
Dotaties voorziening groot onderhoud	15.788	44.665
	<u>335.612</u>	<u>333.873</u>

De post overige bedrijfskosten bevat € 19,9 miljoen (2017: € 20,1 miljoen) algemene kosten vanuit AMR B.V. en € 4,5 miljoen (2017: € 2,1 miljoen) onderhoudskosten vanuit AA Groep B.V.. Voor de toelichting wordt verwezen ref. 19 van de enkelvoudige resultatenrekening.

<b>21. Financiële baten en lasten</b>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Rentebaten	377	294
Overige opbrengsten financiële vaste activa en effecten	<u>-</u>	<u>222</u>
	377	516
Rentelasten	- 11.853	- 29.313
Resultaat deelnemingen	108	150
Overige financiële lasten	<u>-</u>	<u>-</u>
	<u>- 11.745</u>	<u>- 29.163</u>
	<u><u>- 11.368</u></u>	<u><u>- 28.648</u></u>

De post resultaat deelnemingen bevat het resultaat uit de niet geconsolideerde groepsmaatschappijen van AMC Ventures Holding B.V. en de resultaten van de niet meegeconsolideerde deelnemingen van het AMC. Voor de overige toelichting wordt verwezen naar ref. 20 van de enkelvoudige resultatenrekening.

<b>22. Belastingen en aandeel derden</b>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Belastingen	150	-
Aandeel derden	<u>-</u>	<u>-</u>
	<u>150</u>	<u>-</u>

De post belastingen heeft betrekking op de vennootschapsbelasting bij AA groep B.V. en AMC Facultatieve Prestatie Eerstelijnszorg B.V. .



## **5.2 ENKELVOUDIGE JAARREKENING**

### 5.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS (NA RESULTAATBESTEMMING)

<b>ACTIVA</b>	<b>Ref.</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	1	15.270	17.137
Materiële vaste activa	2	498.310	518.411
Financiële vaste activa	3	65.366	59.692
		<u>578.946</u>	<u>595.240</u>
<b>Vlottende activa</b>			
Voorraden	4	15.048	14.648
Onderhanden werk uhv DBC's/DBC-zorgproducten	5	27.297	7.488
Vorderingen uhv financieringstekort	6	-	-
Debiteuren en overige vorderingen	7	208.244	169.616
Liquide middelen	8	115.693	105.432
		<u>366.282</u>	<u>297.185</u>
<b>Totaal activa</b>		<u><u>945.228</u></u>	<u><u>892.424</u></u>
<b>PASSIVA</b>			
	<b>Ref.</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
<b>Eigen vermogen</b>			
Bestemmingsreserves	9	249.661	218.974
Algemene, wettelijke en overige reserves		42.264	41.222
Totaal eigen vermogen		<u>291.925</u>	<u>260.196</u>
<b>Voorzieningen</b>	10	158.280	137.556
<b>Langlopende schulden (langer dan 1 jaar)</b>	11	325.246	326.808
<b>Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			
Overige kortlopende schulden	12	169.777	167.864
<b>Totaal passiva</b>		<u><u>945.228</u></u>	<u><u>892.424</u></u>

De vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting op de enkelvoudige balans in hoofdstuk 5.2.5.

## 5.2.2 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

	<u>Ref.</u>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>			
Opbrengsten zorgprestaties	13	508.431	521.131
Subsidies	14	334.050	327.908
Overige bedrijfsopbrengsten	15	93.578	87.364
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>936.059</u>	<u>936.403</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>			
Personeelskosten	16	- 553.078	- 512.294
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	17	- 40.123	- 50.544
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	18	-	-
Overige bedrijfskosten	19	- 306.156	- 309.334
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>- 899.357</u>	<u>- 872.172</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		36.702	64.231
Financiële baten en lasten	20	- 4.973	- 23.852
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u>31.729</u>	<u>40.379</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
		<u>2018</u>	<u>2017</u>
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserves		30.687	40.152
Algemene en overige reserves		1.042	227
		<u>31.729</u>	<u>40.379</u>

De vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening in hoofdstuk 5.2.8.

## 5.2.3 ENKELVOUDIG KASSTROOMOVERZICHT

	Ref.	2018	2017
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Bedrijfsresultaat		36.702	64.231
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen/impairment/overige mutaties	2/17/18	40.276	51.668
- overige transacties niet tot kasstroom leidend	3/20	- 381	- 51
- mutaties voorzieningen	10	20.724	6.668
		<u>60.619</u>	<u>58.285</u>
Veranderingen in vlottende middelen:			
- voorraden	4	- 400	- 295
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	- 19.809	- 3.290
- vorderingen	7	- 38.628	52.475
- aanpassing voor vergoeding kapitaallasten	11/12	32.850	-
- vorderingen/schulden u/v bekostiging	6	-	-
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	12	6.913	- 13.099
		<u>- 19.074</u>	<u>35.791</u>
		78.247	158.308
Ontvangen interest	20	384	280
Betaalde interest	20	- 11.354	- 28.579
		<u>- 10.970</u>	<u>- 28.299</u>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		67.277	130.009
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investeringsmateriële vaste activa	2	- 33.596	- 42.318
Desinvesteringmateriële vaste activa	2	-	-
Investeringsimmateriële vaste activa	1	- 1.171	- 3.726
Desinvesteringimmateriële vaste activa	1	-	-
Leningen en investeringen aan/in deelnemingen en overige mutaties	3	-	- 1.903
Aflossingen leningen en terug stortingen agio	3	704	-
		<u>- 34.063</u>	<u>- 47.948</u>
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Nieuw opgenomen leningen	11	-	-
Aflossing langlopende schulden	11/12	- 22.953	- 74.402
		<u>- 22.953</u>	<u>- 74.402</u>
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<u>10.261</u>	<u>7.659</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	8	105.432	97.773
Stand geldmiddelen per 31 december	8	<u>115.693</u>	<u>105.432</u>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		10.261	7.659

#### 5.2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

De waarderingsgrondslagen en de grondslagen voor bepaling van het resultaat die zijn gehanteerd bij de enkelvoudige jaarrekening zijn gelijk aan die van de geconsolideerde jaarrekening.

#### 5.2.5 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

##### ACTIVA

<b>1. Immateriële vaste activa</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	15.270	17.137
	<u>15.270</u>	<u>17.137</u>
	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	17.137	16.021
Bij: investeringen en activeringen	1.171	3.726
Af: afschrijvingen	2.885	2.610
Af: desinvesteringen	-	-
Af: bijzondere waardeverminderingen en overige mutaties	153	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>15.270</u>	<u>17.137</u>

Het AMC heeft sinds 2016 alle software licenties conform verslaggevingsregels onder deze rubriek opgenomen. Software wordt lineair afgeschreven in 3 jaar, met uitzondering van het EPD, welke wordt afgeschreven in 10 jaar.

<b>2. Materiële vaste activa</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Bedrijfsgebouwen en terreinen	358.710	374.915
Machines en installaties	52.233	51.216
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	75.800	75.649
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen	11.567	16.631
	<u>498.310</u>	<u>518.411</u>
	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	518.411	529.355
Bij: investeringen en activeringen	73.427	82.606
Af: gereedmelding/overboeking	39.831	40.287
Af: afschrijvingen	51.916	52.138
Af: bijzondere waardeverminderingen	-	-
Af: desinvesteringen	1.781	1.125
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>498.310</u>	<u>518.411</u>

In 2018 is er geen sprake van een bijzondere waardevermindering.

<b>3. Financiële vaste activa</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	61.559	55.320
Langlopende vorderingen op groepsmaatschappijen	3.807	4.372
Overige vorderingen	-	-
	<u>65.366</u>	<u>59.692</u>
	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Boekwaarde per 1 januari	59.692	53.291
Resultaat deelnemingen	5.997	4.447
Verstrekke leningen / aflossingen leningen / verkregen effecten	- 565	1.431
Storting op aandelen en agio terugstortingen per saldo	- 139	517
Overige mutaties	381	6
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u>65.366</u>	<u>59.692</u>

Het positieve resultaat van de AMR B.V., veroorzaakt voornamelijk de toename op deelnemingen in groepsmaatschappijen. De post langlopende vorderingen is afgenomen door aflossingen leningen op leningen met deelnemingen. Deze vorderingen hebben rente percentages tussen de 3,6% en 8,0% en hebben een gemiddelde resterende looptijd op basis van overeengekomen aflossingsschema's tussen de 1 en 4 jaar, tenzij bijzondere aflossingsafspraken zijn gemaakt gebaseerd op de financiële positie van deze deelnemingen. Van de langlopende vorderingen op groepsmaatschappijen is een bedrag ad € 1,0 miljoen met een looptijd korter dan 1 jaar. Voor de achtergestelde SKE leningen onder overige vorderingen is reeds vorig jaar, vanwege een verhoogd risico op oninbaarheid, een voorziening genomen.

Onder de financiële vaste activa zijn de volgende deelnemingen verantwoord (bedragen x 1.000 euro):

naam, plaats en rechtsvorm	verschafte kapitaal	kapitaalbelang	eigen vermogen -100%	resultaat -100%
<b>rechtstreekse kapitaalbelangen</b>				
AMC Medical Research B.V., Amsterdam	2.129	100,00%	55.175	5.907
AMC Ventures Holding B.V., Amsterdam	18	100,00%	4.487	-303
Bergman VZ B.V., Amsterdam	5	24,50%	1.077	-10
Oogziekenhuis Amsterdam B.V., Amsterdam	9	49%	1.303	1.010
AMC Facultatieve Prestatie Eerstelijns Zorg B.V., Amsterdam	-	100,00%	160	-77
AA Groep B.V., Amsterdam	323	100,00%	835	343
APTC B.V., Amsterdam	0	33,33%	-	-
Amsterdam Skills Centre for Health Sciences B.V., Amsterdam	0	50,00%	-260	-260
Huid Medisch Centrum Holding B.V., Amsterdam	0	24,50%	-718	-900
Cardiologisch Centrum AMC B.V., Amsterdam	0	49,00%	-149	-10

De gegevens over het eigen vermogen en resultaat zijn ontleend aan de laatst beschikbare concept jaarrekeningen 2018, die nog niet zijn vastgesteld.

<b>MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA</b>				
	Deelnemingen in groeps-maatschap- pijen	Langlopende vor- deringen op groepsmaatschap- pijen	Overige vorderin- gen	Totaal
	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2018	55.320	4.372	-	59.692
Kapitaalstortingen	-	-	-	-
Resultaat deelnemingen	5.997	-	-	5.997
Ontvangen dividend / terugbetaling agio	- 139	-	-	- 139
Acquisities van deelnemingen	-	-	-	-
Nieuwe/vervallen consolidaties	-	-	-	-
Verstreckte leningen / verkregen effecten	-	-	-	-
Aflossing leningen	-	- 565	-	- 565
(Terugname) waardeverminderingen	-	-	-	-
Amortisatie (dis)agio	-	-	-	-
Mutatie voorziening deelnemingen	381	-	-	381
<b>Boekwaarde per 31 december 2018</b>	<b>61.559</b>	<b>3.807</b>	<b>-</b>	<b>65.366</b>

<b>4. Voorraden</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Medische middelen	9.347	9.248
Overige voorraden	5.701	5.400
	<u>15.048</u>	<u>14.648</u>

Op de voorraden is een voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht ad € 1,3 miljoen (2017: € 1,3 miljoen).

<b>5. Onderhanden werk u.h.v. DBC's / DBC-zorgproducten</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
OHW DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	17.395	15.734
OHW DBC's / DBC-zorgproducten vrij segment	37.648	31.704
Af: ontvangen voorschotten	27.746	39.950
	<u>27.297</u>	<u>7.488</u>

<b>6. Vorderingen u.h.v. financieringstekort</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Vorderingen u.h.v. financieringstekort	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>

<b>7. Debiteuren en overige vorderingen</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Vorderingen op debiteuren	30.721	123.561
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	107.768	21.533
Vorderingen u.h.v. projecten	14	65
Vorderingen op groepsmaatschappijen	7.788	6.337
Vooruitbetaalde bedragen	4.913	3.490
Nog te ontvangen bedragen	56.655	14.269
Overige overlopende activa	385	361
	<u>208.244</u>	<u>169.616</u>

De post vorderingen op debiteuren is in 2018 afgenomen ten opzichte van eind 2017. De stand van 2017 was hoger aangezien eind 2017 de achterstand in de facturering van omzet uit oude jaren was ingelopen en nog deels begrepen was in de vorderingen op debiteuren. In verband de controle werkzaamheden voor het zelfonderzoek 2018 heeft er geen facturering over december 2018 plaatsgevonden, hierdoor is de debiteurstand lager en de nog te factureren omzet hoger. Verder is de stijging in de nog te factureren omzet DBC's te verklaren door het wegvallen van bevoorschotting door zorgverzekeraars.

De voorziening debiteuren die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0,9 miljoen (2017: € 1,3 miljoen). Het openstaande saldo aan vorderingen op groepsmaatschappijen betreft met name facturatie aan de AMR B.V en de bevoorschotting aan het Amsterdam Skills Centre for Health Sciences B.V. die in 2019 zal worden omgezet in een langlopende lening. Ultimo 2018 zijn meer onderhoudscontracten voor licenties, huren en verzekeringen vooruitbetaald dan per einde 2017. De stijging in nog te ontvangen bedragen is voornamelijk een gevolg van vorderingen uit hoofde van subsidies voor medische vervolg opleidingen ad € 8,7 miljoen (2017: € 2,0 miljoen). In de overige vorderingen zijn geen vorderingen opgenomen met een looptijd langer dan 1 jaar.



Onder overige overlopende passiva was in 2017 een post opgenomen inzake verrekening van contractafspraken met zorgverzekeraars aangaande overgeplaatste zorg. Deze post staat nu opgenomen onder de 7. Debiteuren en overige vorderingen – nog te factureren omzet DBC's / DBC – zorgproducten. De vergelijkende cijfers zijn hiervoor aangepast (2017: € 4,4 miljoen).

<b>8. Liquide middelen</b>	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
Bankrekeningen	115.693	105.432
Kassen	-	-
	<u>115.693</u>	<u>105.432</u>

Per 31 december 2018 is er een positief saldo liquide middelen van € 115,7 miljoen (2017: 105,4 miljoen). In verband met verstrekte bankgaranties staat een deel van de tegoeden niet vrij ter beschikking met een totaal per ultimo 2018 van € 0,3 miljoen (€ 0,2 miljoen bankgarantie en € 0,1 miljoen douanegarantie).

**PASSIVA**

<b>9. Eigen vermogen</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Bestemmingsreserves	249.661	218.974
Bestemmingsfondsen	-	-
Algemene, wettelijke en overige reserves	42.264	41.222
	<u>291.925</u>	<u>260.196</u>

<b>Bestemmingsreserves</b>	<b>Saldo per 1-jan-2018</b>	<b>Resultaat- bestem- ming</b>	<b>Overige mutaties</b>	<b>Saldo per 31-dec-18</b>
Bestemmingsreserves:				
- PBA Gezondheidszorg	24.762	-	-	24.762
- Onderwijs en Onderzoek (PBA en DHAZ)	17.807	-	-	17.807
Reserve aanvaardbare kosten:				
- kosten gezondheidszorg	176.829	30.687	-	207.516
- kosten Onderwijs en Onderzoek	- 424	-	-	- 424
	<u>218.974</u>	<u>30.687</u>	<u>-</u>	<u>249.661</u>

<b>Algemene, wettelijke en overige reserves</b>	<b>Saldo per 1-jan-2018</b>	<b>Resultaat- bestemming</b>	<b>Overige mutaties</b>	<b>Saldo per 31-dec-18</b>
Algemene reserves	5.236	-	- 493	4.743
Overige reserves:				
- reserve externe geldstromen	35.590	1.042	-	36.632
Wettelijke reserves				
- reserves deelnemingen	396	-	493	889
	<u>41.222</u>	<u>1.042</u>	<u>-</u>	<u>42.264</u>

De algemene reserve is mede bestemd ter financiering van beleidsbeslissingen die voortvloeien uit de doelstellingen van het AMC. De reserve externe geldstromen bestaat uit de saldi van afgeronde tweede- en derde-geldstroomprojecten. Deze reserve is door organisatie-eenheden van het AMC gevormd en kan aan nieuwe (research) projecten besteed worden. Nieuwe projecten op het gebied van medisch wetenschappelijk onderzoek worden ondergebracht bij AMR B.V. De wettelijke reserve deelnemingen wordt gevormd voor de niet-uitgekeerde winsten van deelnemingen voor zover het AMC de uitkering daarvan niet kan bewerkstelligen.

De Reserve aanvaardbare kosten gezondheidszorg heeft ten doel het kunnen opvangen van incidentele schommelingen in de exploitatie. De bestemmingsreserves hadden ten doel schommelingen in kapitaallasten respectievelijk de exploitatie op te vangen. De bestemmingsreserves zijn bevroren.

<b>10. Voorzieningen</b>	<b>Saldo per 1-jan-2018</b>	<b>Dotatie</b>	<b>Onttrekking</b>	<b>Vrijval</b>	<b>Saldo per 31-dec-18</b>
Groot onderhoud	85.240	16.154	- 10.755	- 212	90.427
Personele voorzieningen	27.050	12.571	- 2.780	- 1.461	35.380
Claims (medisch en niet-me- disch)	24.347	8.534	- 943	- 731	31.207
Overige voorzieningen	919	538	-	- 191	1.266
	<u>137.556</u>	<u>37.797</u>	<u>- 14.478</u>	<u>- 2.595</u>	<u>158.280</u>

De voorziening groot onderhoud wordt met ingang van 2017 gebaseerd op het 10-jarige onderhoudsplan van het ziekenhuis. In de dotatie inzake personele voorzieningen is begrepen een hernieuwde inschatting van de verplichtingen aan (langdurig) zieke werknemers waarvan een deel ook inbegrepen zijn in de WIA-regeling. In de mutaties inzake de voorziening claims en geschillen is een dotatie begrepen inzake de verwachte nadelige financiële gevolgen van bepaalde ten onrechte in rekening gebrachte verrichtingen.

De overige voorziening is genomen ter dekking van derivaten met een negatieve verhouding ten opzichte van de marktrente. In de overige voorzieningen is tevens inbegrepen een bedrag ad € 0,4 miljoen (€ 0,1 miljoen) inzake deelnemingen met een negatief eigen vermogen.

<b>11. Langlopende schulden (langer dan 1 jaar)</b>	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Schulden aan banken	217.418	235.373
Overige langlopende schulden	107.828	91.435
	<u>325.246</u>	<u>326.808</u>
	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Stand per 1 januari	353.965	432.573
Bij: nieuwe leningen	-	-
Bij: garantieregeling kapitaallasten	22.884	-
Af: aflossingen en vrijval subsidies a fonds perdu	27.157	78.608
Stand per 31 december	<u>349.692</u>	<u>353.965</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	24.446	27.157
Stand per 31 december	<u>325.246</u>	<u>326.808</u>
	<b>31-dec-18</b>	<b>31-dec-17</b>
Kortlopend deel (< 1 jaar), aflossingsverplichtin- gen	24.446	27.157
Langlopend deel (> 1 jaar) (balanspost)	325.246	326.808
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	217.419	235.373

In 2018 is voor € 22,9 miljoen aan leningen afgelost (2017: € 74,4 miljoen), waarvan € 17,7 miljoen bij het consortium van banken en € 5,2 miljoen bij EIB. Er zijn geen nieuwe leningen aangegaan. De mutatie in de overige langlopende schulden is de toename als gevolg van de toekenning door de NZa van middelen uit hoofde van de garantieregeling kapitaallasten en de vrijval van de subsidie à fonds perdu ten gunste van afschrijvingen. Per 31 december 2018 bedraagt het kortlopende deel van de langlopende schulden aan banken € 17,9 miljoen (2017: € 22,9 miljoen) en overige schulden € 4,2 miljoen (2017: € 4,2 miljoen).

De financiële ratio's zoals opgenomen in de overeenkomsten met banken inzake de leningen zijn hieronder opgenomen. Deze financiële ratio's blijven per balansdatum binnen de bancaire normen die zijn gesteld.

Financiële ratio's	31-dec-18	31-dec-17*
Solvabiliteit	23,75%	21,76%
<i>Norm</i>	> 16%	> 16%
Debt service coverage ratio (DSCR)	2,84	2,55
<i>Norm</i>	> 1,3	> 1,3
Net Debt/EBITDA	1,25	1,41
<i>Norm</i>	< 6,5	< 6,8

\* gebaseerd op gepubliceerde Jaarrekening 2017

## 12. Overige kortlopende schulden

	<u>31-dec-18</u>	<u>31-dec-17</u>
Kortlopende schulden aan banken	-	-
Crediteuren	32.923	29.552
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	17.954	22.954
Belastingen en sociale premies	9.925	12.406
Schulden ter zake pensioenen	5.825	5.335
Vakantiegeld	16.647	16.316
Vakantiedagen	12.086	8.926
Schulden aan groepsmaatschappijen	905	467
Nog te betalen kosten	30.614	27.667
Vooruitontvangen subsidies	20.520	23.728
Vooruitontvangen subsidie a fonds perdu en garantieregeling kapitaallasten	6.492	4.204
Overige overlopende passiva	<u>15.886</u>	<u>16.309</u>
	<u>169.777</u>	<u>167.864</u>

Onder overige overlopende passiva was in 2017 een post opgenomen inzake verrekening van contractafspraken met zorgverzekeraars aangaande overgeplaatste zorg. Deze post staat nu opgenomen onder de 7. Debiteuren en overige vorderingen – nog te factureren omzet DBC's / DBC – zorgproducten. De vergelijkende cijfers zijn hiervoor aangepast (2017: € 4,4 miljoen).

## 5.2.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE EN MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste Bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	immateriële activa	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2018</b>							
- aanschafwaarde	753.738	308.819	299.915	16.631	11	39.740	1.418.854
- cumulatieve herwaarderingsen	-5.988	-24.149	-	-	-	-	- 30.137
- cumulatieve afschrijvingen	-372.835	- 233.454	- 224.266	-	- 11	- 22.603	- 853.169
<b>Boekwaarde per 1 januari 2018</b>	<b>374.915</b>	<b>51.216</b>	<b>75.649</b>	<b>16.631</b>	<b>-</b>	<b>17.137</b>	<b>535.548</b>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>							
- investeringen	-	-	-	34.767	-	-	34.767
- activeringen	15.209	5.782	17.669	-	-	1.171	39.831
- herwaarderingsen	-	-	-	-	-	-	-
- gereed melding/overboeking	-	-	-	- 39.831	-	-	- 39.831
- afschrijvingen	- 30.167	- 4.765	- 16.984	-	-	- 2.885	- 54.801
- bijzondere waardeverminderingen en overige mutaties	-	-	-	-	-	- 153	- 153
- desinvesteringen	- 1.247	-	- 534	-	-	-	- 1.781
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	- 16.205	1.017	151	- 5.064	-	- 1.867	- 21.968
<b>Stand per 31 december 2018</b>							
- aanschafwaarde	764.327	302.865	305.535	11.567	11	40.758	1.425.063
- cumulatieve herwaarderingsen	- 5.988	- 4.149	-	-	-	-	- 30.137
- cumulatieve afschrijvingen	- 399.629	- 226.483	- 229.735	-	- 11	- 25.488	- 881.346
<b>Boekwaarde per 31 december 2018</b>	<b>358.710</b>	<b>52.233</b>	<b>75.800</b>	<b>11.567</b>	<b>-</b>	<b>15.270</b>	<b>513.580</b>

## 5.2.7 OVERZICHT LANGLOPENDE LENINGEN ULTIMO 2018

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Restschuld 31 december 2017	Nieuwe leningen in 2018	Aflossing in 2018	Restschuld 31 december 2018	Aflossingswijze	Aflossing 2019	Gestelde zekerheden
BNG	1-jun-01	9.075	242 mnd	Vastrentende lening	1.815	-	- 454	1.361	Lineair	- 454	Geen
NWB	1-jun-01	9.075	242 mnd	Vastrentende lening	1.815	-	- 454	1.361	Lineair	- 454	Rijksgarantie
ASN	28-dec-06	5.000	144 mnd	Vastrentende lening	5.000	-	- 5.000	-	Bullet	-	Geen
BNG-clubdeal	9-jun-11	150.000*	240 mnd	Roll-over lening	101.250	-	- 7.500	93.750	lineair	- 7.500	Hypotheek
BNG-clubdeal	9-jun-11	50.000*	240 mnd	Roll-over lening	33.750	-	- 2.500	31.250	lineair	- 2.500	Hypotheek
BNG-clubdeal	30-dec-11	4.500*	233 mnd	Roll-over lening	19.184	-	- 1.000	18.184	lineair	- 1.000	Hypotheek
BNG-clubdeal	30-dec-11	40.633*	233 mnd	Roll-over lening	18.088	-	- 884	17.204	lineair	- 884	Hypotheek
EIB	31-dec-12	100.000	221 mnd	Roll-over lening	77.425	-	- 5.162	72.263	lineair	- 5.162	Hypotheek
<b>Totaal</b>					<b>258.327</b>	-	<b>- 22.954</b>	<b>235.373</b>		<b>- 17.954</b>	

<b>Restschuld</b>	<b>Restschuld</b>
<b>31 dec 2017</b>	<b>31 dec 2018</b>
22.954	17.954
235.373	217.419
-	-
<u>258.327</u>	<u>235.373</u>

Kortlopend deel langlopende leningen (12)  
 Langlopende schulden (11)  
 Schulden aan groepsmaatschappijen (12)

\* voor de roll-over leningen van de BNG-Clubdeal is de oorspronkelijk hoofdsom opgenomen in het overzicht.

## 5.2.8 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

### BATEN

<b>13. Opbrengsten zorgprestaties</b>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Opbrengsten zorgverzekeringswet	490.481	510.224
Beschikbaarheidsbijdrage Zorg	9.344	7.587
Overige zorgprestaties	<u>8.606</u>	<u>3.320</u>
	<u>508.431</u>	<u>521.131</u>

#### *Opbrengsten zorgverzekeringswet*

De opbrengsten zorgverzekeringswet bestaan uit omzet uit DBC-trajecten en 'add-on's' voor medische specialistische zorg. De opbrengsten zijn gebaseerd op gedeclareerde omzet, nog te factureren omzet en mutatie onderhanden werk. Hierbij is rekening gehouden met correcties voor plafondoverschrijdingen en nuanceringen. Op basis van het uitgevoerde zelfonderzoek in 2018 is de nuancering voor het recente schadejaar op 0,5% gesteld voor de in boekjaar 2018 gefactureerde omzet (2017: 2,75%). De omzet in 2018 is lager dan in 2017, hetgeen vooral wordt veroorzaakt door verplaatste zorg inzake kindergeneeskunde.

#### *Beschikbaarheidsbijdrage en Overige zorgprestaties*

De stijging in de beschikbaarheidsbijdrage wordt veroorzaakt doordat de NZa de korting op het BBKAZ ongedaan heeft gemaakt en deze geheel ten laste van het BBAZ (subsidies) heeft gebracht. De stijging in de overige zorgprestaties in 2018 komt voort uit onderlinge dienstverlening met andere zorginstellingen.

<b>14. Subsidies</b>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Rijksbijdrage werkplaatsfunctie en medische faculteit van UMC's	168.111	165.381
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	59.721	56.790
Overige Rijkssubsidies	<u>106.218</u>	<u>105.737</u>
	<u>334.050</u>	<u>327.908</u>

De toename in 2018 ten opzichte van 2017 komt voort uit hogere Rijksbijdrage en Rijkssubsidies als gevolg van loon- en prijs indexaties en mutatie in prestaties.

<b>15. Overige bedrijfsopbrengsten</b>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Overige dienstverlening	58.870	60.877
Overige opbrengsten	<u>34.708</u>	<u>26.487</u>
	<u>93.578</u>	<u>87.364</u>

De post overige dienstverlening is ultimo 2018 circa € 2,0 miljoen lager dan ultimo 2017. Dit wordt vooral veroorzaakt door daling van de verhuur opbrengsten en de doorbelaste personele kosten. De overige opbrengsten, voornamelijk bestaand uit de omzet van de poliklinische apotheek (2018: € 25,9 miljoen, 2017: € 20,4 miljoen) stijgen in 2018 met circa € 8,1 miljoen. Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door de overheveling in 2018 van bepaalde thuis geleverde geneesmiddelen naar het ziekenhuisbudget die voorheen via het geneesmiddelenvergoedingssysteem (GVS) werden vergoed.

**LASTEN**

<b>16. Personeelskosten</b>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Lonen en salarissen	379.280	369.561
Sociale lasten	39.790	38.601
Pensioenpremies	51.710	47.329
Andere personeelskosten	<u>34.896</u>	<u>15.724</u>
	505.676	471.215
Personeel niet in loondienst	<u>47.402</u>	<u>41.079</u>
	<u>553.078</u>	<u>512.294</u>

Het aantal personeelsleden ingedeeld naar functie is opgenomen in bijlage 6: Personele kengetallen van het bestuurlijk verslag.

***Lonen en salarissen***

De lonen en salarissen zijn ten opzichte van 2017 gestegen met € 9,7 miljoen. Dit wordt vooral veroorzaakt door cao-aanpassingen. De personeelsbezetting ultimo 2018 in fulltime equivalenten (exclusief personeel niet in loondienst) met betrekking tot AMC enkelvoudig bedraagt 6.104 fte's (2017: 6.123 fte's). Het AMC heeft geen buitenlandse vestigingen waar personeelsleden werkzaam zijn (2017: idem).

***Sociale lasten***

De sociale lasten zijn als percentage van de lonen en salarissen in 2018 licht gestegen.

***Pensioenpremie***

De pensioenpremies stijgen ten opzichte van 2017 door een hogere premie (2018: 22,9% 2017: 21,1%)

***Andere personeelskosten***

De stijging van de andere personeelskosten ten opzichte van 2017 wordt vooral veroorzaakt door een dotatie op de voorziening vakantiedagen (€ 3,2 miljoen) en de voorziening langdurig zieken (€ 3,7 miljoen). In 2017 is er voornamelijk een vrijval van overige personele voorzieningen geweest (totaal: € 4,1 miljoen).

***Personeel niet in loondienst***

De kosten personeel niet in loondienst zijn ten opzichte van 2017 gestegen met € 6,1 miljoen. Dit wordt met name veroorzaakt door inhuur medisch personeel, deels veroorzaakt door lateralisatie van zorgactiviteiten vanuit het VUmc.



## WNT ALGEMENE TOELICHTING

De beloning van het bestuur is gebaseerd op de regelgeving krachtens Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB) van 7 maart 1992 en 1 juli 1996. De bestuurskosten, inclusief toezichthouders, bedragen € 0,7 miljoen (2017: € 0,8 miljoen). Voor een specificatie conform de door de Minister van VWS gegeven aanwijzingen inzake bestuurdersbeloningen in de jaarverslaggeving wordt verwezen naar het model zoals dat hieronder is opgenomen.

<b>Bezoldiging bestuurders</b>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Bestuurders en voormalig bestuurders	588	754
Toezichthouders en voormalig toezichthouders	<u>76</u>	<u>68</u>
	<u>699</u>	<u>822</u>

### WNT-verantwoording

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op het AMC van toepassing zijnde regelgeving het WNT-maximum voor de zorg, klasse V. Het bezoldigingsmaximum in 2018 voor het AMC is € 189.000; voor de voorzitter van de Raad van Bestuur geldt een afwijkende norm van € 238.000. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum. Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Medisch specialisten zijn voor het deel van de werkzaamheden als medisch specialist, zoals bedoeld in art. 1.5a WNT, uitgezonderd voor de WNT. Dit betekent dat voor hen niet hoeft te worden voldaan aan de verplichtingen van de WNT, waaronder de verplichting om de bezoldiging openbaar te maken.

**BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN**

<b>bedragen x € 1</b>		<b>Prof.dr. J.A. Romijn</b>	<b>Drs. G.J.M. v.d. Maagdenberg</b>	<b>Prof.dr. M.J. Heineman</b>
<b>Funcctiegegevens</b>	Voorzitter en decaan	Lid	Vice-voorzitter en vice-decaan	
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1 jan - 31 dec	1 jan - 31 dec	1 jan - 31 mei	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	
<b>Bezoldiging</b>				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	217.637	208.999	112.231	
Beloningen betaalbaar op termijn	20.363	20.044	8.707	
<i>Totale bezoldiging</i>	<i>238.000</i>	<i>229.043</i>	<i>120.938</i>	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	238.000	189.000	78.189	
- / - Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	Aan de (hogere) norm van € 238.000 ligt een besluit van Minister Schippers en Minister Plasterk ten grondslag	Bezoldiging van topfunctionarissen boven de WNT-norm vallen binnen de overgang-regeling	Bezoldiging van topfunctionarissen boven de WNT-norm vallen binnen de overgang-regeling	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	

Per 7 juni 2018 zijn de Raad van Bestuur van het Academisch Medisch Centrum en Stichting Vumc bestuurlijk gefuseerd. De drie nieuwe leden zijn afkomstig van het VUmc en worden niet door het AMC verloond. De inkomensopgave voor deze leden vindt in de jaarrekening van het VUmc plaats.

<b>Gegevens 2017</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>Prof.dr. J.A. Romijn</b>	<b>Drs. G.J.M. v.d. Maagdenberg</b>	<b>Prof.dr. M.J. Heineman</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter en decaan	Lid	Vice-voorzitter en vice-decaan
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1 jan - 31 dec	1 jan - 31 dec	1 jan - 31 dec
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	210.029	208.739	258.489
Beloningen betaalbaar op termijn	19.971	20.304	21.977
<i>Totale bezoldiging</i>	<i>230.000</i>	<i>229.043</i>	<i>280.466</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	230.000	181.000	181.000

**Toezichthoudende topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder**

<b>NAAM</b>	<b>FUNCTIE</b>	<b>TERMIJN</b>
Drs. W.J. Bos	Vice voorzitter	07 jun t/m 30 sept
Prof.dr. C.H. Polman	Lid	8 jun t/m 30 sept
Prof.dr. C.H. Polman	Vice voorzitter	01 okt t/m 31 dec
Prof. dr. M.H.H. Kramer	Lid	07 jun t/m 31 dec

### WNT TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN

<b>Raad van Toezicht</b>											
naam	drs. W.J. Kuiken		prof.dr. S.W.J. Lamberts			prof.dr. P.L. Meurs		drs. P.S. Overmars			
	2018	2017	2018	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Funcatiegegevens</b>	voorzitter	n.v.t.	voorzitter	lid	lid	lid	lid	lid	lid	lid	lid
Aanvang en einde functieervulling	07 jun t/m 31 dec	n.v.t.	01 feb t/m 6 juni	01 jan t/m 31 jan en 07 juni t/m 31 dec	01 jan t/m 31 dec	01 jan t/m 31 dec	01 jan t/m 31 dec	01 jan t/m 31 dec	01 jan t/m 31 dec	01 jan t/m 31 dec	01 jan t/m 31 dec
<b>Bezoldiging (x € 1)</b>											
Totale bezoldiging	€ 16.065	n.v.t.	€ 9.864	€ 12.325	€ 15.000	€ 18.900	€ 15.000	€ 18.900	€ 18.900	€ 18.900	€ 15.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 16.156	n.v.t.	€ 9.787	€ 12.376	€ 18.100	€ 18.900	€ 18.100	€ 18.900	€ 18.900	€ 18.900	€ 18.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de verdeling wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	1*	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

1\* onverschuldigd betaling ad €77,67 is verrekend in december 2018 voor €50,67 en €27 in 2019

### Toezichthoudende topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder

NAAM	FUNCTIE	TERMIJN
prof.dr. A.H.G. Rinnooy Kan	Voorzitter	01 jan t/m 31 jan
drs. W. Geerlings	Lid	07 jun t/m 31 dec
drs. J.P. Rijsdijk	Lid	07 jun t/m 31 dec
mr. A.J.M. Nijboer	Lid	07 jun t/m 31 dec

**WNT OVERIGE FUNCTIONARISSEN**

De bezoldiging van functionarissen boven de WNT-norm (€ 189.000) is bezoldiging conform cao, met eventuele toeslagen en bestaande afspraken ten tijde van de integratie met de medische faculteit geneeskunde van de Universiteit van Amsterdam.

2018 Bezoldiging (x € 1)						
functie	beloning	belastbare vaste en variabele onkosten vergoedingen	voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging	duur van het dienstverband in het jaar (in dagen)	omvang van het dienstverband in het jaar (fte)
Stafadviseur S	49.711,95	-	3.681,12	53.393,07	365	0,22

2017 Bezoldiging (x € 1)						
functie	beloning	belastbare vaste en variabele onkosten vergoedingen	voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging	duur van het dienstverband in het jaar (in dagen)	omvang van het dienstverband in het jaar (fte)
Stafadviseur S	45.227,66	-	7.020,96	52.248,62	365	0,57

<b>17. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa</b>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	2.885	2.610
- materiële vaste activa	53.697	52.138
- vrijval investeringssubsidie materiële vaste activa a fonds perdu en garantieregeling kapitaallasten	- 16.459	- 4.204
	<u>40.123</u>	<u>50.544</u>

In de afschrijvingen zijn begrepen de afschrijvingen inclusief desinvesteringen en overige mutaties. De hogere afschrijvingslasten zijn het gevolg van in de loop van 2017 en 2018 afgeronde en in gebruik genomen grote bouw- en investeringsprojecten. In 2018 is een bedrag van € 12,2 miljoen uit hoofde van de toerekening van de garantieregeling kapitaallasten aan de periode 2013-2018 in mindering gebracht op de afschrijvingskosten.

<b>18. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa</b>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>

De elektriciteitsopwekking (en de daarmee gepaard gaande warmtewinning) is met ingang van 1 januari 2014 als een zelfstandige kas genererende eenheid beschouwd. Dit betekent dat vanaf dat moment de activa die noodzakelijk zijn voor de elektriciteitsopwekking jaarlijks aan een 'impairment test' moeten worden onderworpen. Het AMC heeft derhalve de elektriciteitsopwekking ultimo 2018 opnieuw aan deze test onderworpen. De 'impairment test' heeft als uitkomst dat geen bijzondere waardevermindering noodzakelijk is per ultimo 2018. Hierbij is hetzelfde waarderingsmodel gehanteerd met dezelfde aannames ten aanzien van de levensduur van de activa en de disconteringsvoet als in voorgaand jaar omdat er niet voldoende betrouwbare externe projecties van gas- en elektriciteitsprijzen en CO2 rechten beschikbaar waren. In het waarderingsmodel zijn deze derhalve gelijk gehouden aan de prognoses opgesteld per einde 2017 en is ook rekening gehouden met reeds gecontracteerde prijzen voor 2019.

<b>19. Overige bedrijfskosten</b>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	14.477	14.180
Algemene kosten	43.804	30.624
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	205.071	190.085
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	15.664	13.094
- Energiekosten gas	4.191	4.008
- Energiekosten stroom	1.298	1.084
- Energie transport en overig	1.354	1.671
	<u>22.507</u>	<u>19.857</u>
Huur en leasing	4.509	4.748
Dotaties voorziening groot onderhoud	15.788	49.840
	<u>306.156</u>	<u>309.334</u>

#### **Algemene kosten**

In 2017 heeft een vrijval van reserveringen inzake juridische geschillen plaatsgevonden.

**Patiënt- en bewonersgebonden kosten**

De stijging van de patiënt- en bewonersgebonden kosten is vooral een gevolg van de introductie van enkele nieuwe dure- en weesgeneesmiddelen en de magistrale bereiding van een geneesmiddel voor zeldzame stofwisseling voor eigen patiënten en patiënten van andere ziekenhuizen.

**Onderhoud en energiekosten**

In totaal zijn de kosten voor onderhoud en energie € 2,6 miljoen hoger dan in 2017. De stijging komt voort uit incidentele onderhoudskosten voor onder andere noodstroomvoorzieningen, terrein- en parkeervoorzieningen.

**Dotatie voorziening groot onderhoud**

Inzake de voorziening groot onderhoud zat in 2017 een incidentele inhaaldotatie in verband met de bijstelling van de tijdshorizon van het groot onderhoudsplan. De dotatie inzake voorziening groot onderhoud terreinen is opgenomen onder de onderhoud en energiekosten.

**Honoraria onafhankelijke accountant****PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.**

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Controle van de jaarrekening	343	425
Overige controlewerkzaamheden waaronder de regeling AO/IC en kostprijzen	102	121
Fiscale advisering	167	344
Overige accountantskosten	-	-
	<u>612</u>	<u>890</u>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2018, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht. De daling van de kosten ten opzichte van 2017 komt grotendeels door minder meerwerk controle jaarrekening en fiscale advisering Alliantie en vennootschapsbelasting.

**20. Financiële baten en lasten**

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Rentebaten	384	280
Rentelasten	- 11.354	- 28.579
Resultaat deelnemingen	<u>5.997</u>	<u>4.447</u>
	<u>- 4.973</u>	<u>- 23.852</u>

In het resultaat deelnemingen is het resultaat over 2018 verwerkt, evenals de mutaties voortkomende uit de verwerking van de definitieve jaarrekeningen van de deelnemingen over 2017. Onder de rentelasten 2017 is mede begrepen het betalen van boeterente voortkomende uit de aflossingen op de langlopende leningen en de kosten inzake de hiermee samenhangende afkoop van financiële instrumenten. In 2018 heeft geen vervroegde aflossing plaatsgevonden. In de rentebaten is een bedrag begrepen van € 0,2 miljoen (2017: € 0,1 miljoen) inzake rente over leningen aan groepsmaatschappijen.

### 5.2.9 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM 2018

Er hebben na de balansdatum geen andere materiële gebeurtenissen plaatsgevonden die noodzaken tot een bijstelling van de geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2018.

### 5.2.10 RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.2.5.

### 5.2.11 VASTSTELLING EN GOEDKEURING VAN DE JAARREKENING 2018

De jaarrekening 2018 is door de Raad van Bestuur vastgesteld in de vergadering van 8 mei 2019 en goedgekeurd door de Raad van Toezicht in de vergadering van 28 mei 2019.

Amsterdam, 8 mei 2019  
Raad van Bestuur:

Amsterdam, 28 mei 2019  
Raad van Toezicht:

prof. dr. J.A. Romijn

drs. W.J. Kuijken

prof. dr. C.H. Polman

prof. dr. S.W.J. Lamberts

drs. G.J.M. van den Maagdenberg

drs. W. Geerlings

prof. dr. M.H.H. Kramer

prof. dr. P.L. Meurs

dr. C.J. Kruijthof (per 14 februari 2019)

mr. A.J.M. Nijboer

drs. P.S. Overmars

drs. J.P. Rijdsijk



## **5.3 OVERIGE GEGEVENS**

### **5.3.1 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

De controleverklaring wordt separaat toegevoegd.

### 5.3.2 VERANTWOORDING RIJKSBIJDAGEN WERKPLAATSFUNCTIE 2018

De verantwoording besteding Rijksbijdrage Werkplaatsfunctie 2018 is opgesteld aan de hand van het "Cap Gemini model" waarover met het ministerie van OCW is afgesproken dat het voor de verantwoording gebruikt kan worden.

Het model is eind 2017 geëvalueerd. Er hebben naar aanleiding hiervan marginale aanpassingen plaats gevonden, welke zijn afgestemd binnen de NFU en de VSNU. Het ministerie van OCW is hierover geïnformeerd. Het AMC heeft het afgesproken en model conform toegepast.

RIJKSBIJDAGE WERKPLAATSFUNCTIE CAP GEMINI MODEL	Grondslag	% WPF	WPF	Aandeel van huidig Werkplaatsbudget
<b>Kosten gebouwen en terreinen</b>				
Genormeerde rente en afschrijvingen of DHAZ (Bron: OCW)	44.779	25%	11.195	11,7%
Overige gebouwgebonden kosten	44.958	25%	11.240	11,8%
Dotatie voorziening Groot onderhoud	-	25%	-	
Indirecte kosten (20% van directe kosten)	8.992	25%	2.248	2,4%
	<b>98.729</b>	<b>25%</b>	<b>24.683</b>	<b>25,9%</b>
<b>Kosten medische en overige inventaris</b>				
Afschrijvingen	19.840	25%	4.960	5,2%
Kosten van kapitaal	992	25%	248	0,3%
Huur, Lease	460	25%	115	0,1%
Verbruik, onderhoud en reparatie	14.523	25%	3.631	3,8%
Indirecte kosten (20% van directe kosten)	2.997	25%	749	0,8%
	<b>38.812</b>	<b>25%</b>	<b>9.703</b>	<b>10,1%</b>
<b>Kosten personeel</b>				
<b>Medische specialisten &amp; ondersteuning</b>				
Salaris medisch specialisten	43.477	39%	16.956	17,8%
Functiegebonden kosten med. Specialisten	1.349	39%	526	0,6%
Salaris niet-wetenschappelijk personeel tbv med. Specialisten	8.965	20%	1.793	1,9%
Indirecte kosten (20% van directe kosten)	10.758	20%	2.152	2,3%
<b>Overige wetenschappelijke staf &amp; ondersteuning</b>				
Salaris wetenschappelijke staf	47.111	20%	9.422	9,9%
Salaris niet-wetenschappelijk personeel tbv wetensch. Staf	18.844	20%	3.769	4,0%
Indirecte kosten (20% van directe kosten)	13.191	20%	2.638	2,8%
	<b>143.695</b>		<b>37.256</b>	<b>39,3%</b>
<b>Totale verdragingskosten</b>				
waarvan intern	210.525	10%	21.052	
waarvan extern (affiliatie)	206.509		17.035	
	4.016		4.016	
	<b>210.525</b>		<b>21.052</b>	<b>22,1%</b>
<b>Affiliatie</b>				
Affiliatie vergoedingen	3.651			
Indirecte kosten (10% van directe kosten)	365			
	4.016	100%		
<b>Overige kosten</b>				
Wachtgeld	2.869	100%	2.869	3,0%
<b>Totaal berekend AMC 2018</b>				
			<b>95.563</b>	<b>100,3%</b>
<b>Rijksbijdrage werkplaatsfunctie 2018 (Bron: OCW)- bedragen in k€.</b>				
			<b>95.340</b>	
Verschil			<b>223</b>	<b>0,2%</b>



AMC en VUmc werken  
samen in Amsterdam UMC

AMC  
Meibergdreef 9  
1105 AZ Amsterdam

Postbus 22660  
1100 DD Amsterdam

T +31(0)20 566 9111  
[www.amc.nl](http://www.amc.nl)