vogellanden

Bestuursverslag 2024

Vogellanden Centrum voor Revalidatie, Bijzondere Tandheelkunde en Gezonde Leefstijl

Inhoud bestuursverslag

	Pag.
Voorwoord	2
1. Doelstellingen en kernactiviteiten	4
2. Structuur en bezetting	5
3. Financiële ontwikkelingen	7
4. Zorg	13
5. Onderzoek en ontwikkeling	14
6. Risico's en risicobeheersing	15
7. Maatschappelijke aspecten van ondernemen	16

Voorwoord

In contact zijn met elkaar en de patiënt
In dit bestuursverslag met de financiële jaarrekening 2024, lees je op hoofdlijnen de belangrijkste kenmerken, gebeurtenissen en uitdagingen, waar we mee te maken hadden. En de verantwoording in cijfers.

Onze 3 beloftes hebben we ook dit jaar weer waargemaakt. Dat betekent een 8 op medewerker-tevredenheid, bijna een 9 op patiënttevredenheid en een 8 voor het financieel rendement. Daar zijn we enorm trots op! Hier doen we het voor, hier zetten we ons dagelijks voor in en dagen we elkaar voortdurend toe uit.

We geven patiënten en elkaar aandacht. De kwaliteit van zorg en samenwerken, wordt voornamelijk bepaald in de interactie tussen mensen en daarom besteden we hier actief aandacht aan. Dit gaat niet vanzelf en trainen we tijdens onze leiderschapsbijeenkomsten, teamontwikkeling-gesprekken en onze persoonlijke (coaching) gesprekken. We blijven in contact met elkaar én de patiënt, juist ook op momenten dat het moeilijk is. We spreken niet over een lastige patiënt of een lastige collega, maar moedigen elkaar aan open te blijven in het contact. Alleen dan kan er sprake zijn van goede zorg en alleen dan kan er sprake zijn van goede samenwerking. Goede zorg begint met goede zorg voor onszelf.

De wereld om ons heen verandert voortdurend en daarmee volgen de veranderingen in Vogellanden elkaar steeds sneller op. Zo kregen we de vraag om het CBT van het Noord West Ziekenhuis te Alkmaar over te nemen. Omdat we hier ervaring mee hebben én ook willen bijdragen om de Bijzondere tandheelkunde landelijk goed aan te kunnen bieden, hebben we deze uitdaging opgepakt. We zijn er heel erg trots op dat we per 1 januari afgelopen jaar het CBT Alkmaar daadwerkelijk hebben overgenomen en op 1 juni de nieuwbouw in Heerhugowaard hebben geopend. Dat vraagt aanpassingsvermogen, weerbaarheid en veerkracht van onze medewerkers en ook van onze patiënten. Datzelfde is van toepassing met de bestaande zorg die we aanbieden. We merken in de praktijk dat patiënten niet altijd meer goed in de door ons bedachte diagnoses passen. De vraag of een patiënt in Vogellanden hoort, komt steeds vaker voor. Maatschappelijk moet alles en iedereen in een hokje passen. Wat als jij zo'n

patiënt bent, die niet in zo'n hokje past? Val je dan buiten de boot? De vraag wordt steeds groter en het aantal collega's steeds moeilijker op te schalen. Wij willen daarom graag met een open blik kijken en ons steeds af vragen wat wij wél voor de patiënt kunnen betekenen, eventueel in groepstherapieën of op afstand en of samenwerking met een collega zorginstelling.

Daarbij merken we ook steeds meer en zwaarder wegende psychosociale problematiek bij onze patiënten. Dit vraagt van ons een nieuwe benadering en het creëren van een passend zorgaanbod met bijbehorende aanvullende competenties van onze medewerkers. Ons doel is vooral de hulp kunnen bieden die de patiënt op dat moment nodig heeft, maar vooral de patiënt blijven zien als een mens in nood.

Dit speelt ook op collegiaal niveau. Als moderne werkgever willen we bijdragen aan een inclusieve maatschappij. Een maatschappij waarin participatie en zingeving als noodzakelijke levensvoorwaarde wordt erkend. Ook dit vraagt een inspanning van ons allemaal. Medewerkers die niet zo snel zijn of ander gedrag laten zien dan we 'gewend' zijn, vragen begrip en geduld van de andere collega's. En goede begeleiding van hun leidinggevende en eventueel coaches. Dit gaat zeker niet vanzelf en stelt ons soms voor behoorlijke uitdagingen. Maar het zijn juist deze uitdagingen die ons testen én verder helpen. Verder helpen in onze persoonlijke ontwikkeling en verder helpen om een nog betere collega en professional te zijn. De echte beloning is nog meer werkgeluk.

Eigenlijk is dit de basis. Als onze medewerkers goed in hun vel zitten, voldoende weerbaar zijn om met tegenslag om te gaan en daardoor de balans kunnen hervinden, kunnen ze ook hun vak goed uitoefenen en beter in contact blijven. We blijven op een holistische manier samenwerken, zowel met betrekking tot de bedrijfsvoering als in de zorg. We blijven elkaar stimuleren tot persoonlijke ontwikkeling. We blijven innoveren, zowel op het gebied van zorginhoud, ICT & techniek als sociaal. We blijven de mens en zijn welzijn centraal stellen, te beginnen bij ons zelf. Zo overwinnen we onze uitdagingen en zo coachen wij elkaar en onze patiënten naar een zo goed mogelijk leven.

De komende jaren staan zonder twijfel in het teken van uitdagingen in de zorg. Hoe ontwikkelen de patiëntenstromen zich? Wat betekent uitvoering geven aan het Integraal Zorgakkoord voor ons? Met wie gaan we samenwerken om nieuw passend zorgaanbod te kunnen creëren. Houden we voldoende patiënten? En houden we voldoende medewerkers? Ik heb er eerlijk gezegd wel vertrouwen in. We zullen ons nog meer richten op regionale samenwerking met de specialisten uit het ziekenhuis. Samen gaan we invulling geven aan de gezonde leefstijlgeneeskunde. Met gezonde leefstijl modules, zoals integrale behandeling obesitas, maar ook als oplossing voor mensen met migraine of maag- en darm problemen of leefstijlbegeleiding ter voorbereiding op een heupoperatie. En samenwerken met collega's die GRZ aanbieden om samen vanuit één instelling regio revalidatie aan te kunnen bieden.

Tenslotte wil ik heel graag mijn dank uitspreken naar alle medewerkers en vrijwilligers van Vogellanden. Zij hebben zich enorm flexibel en veerkrachtig opgesteld naar zowel de patiënten als naar de organisatie. Daarnaast wil ik alle medewerkers en de leden van de Raad van Toezicht bedanken, dat jullie mij als bestuurder opnieuw het vertrouwen en de juiste ondersteuning hebben gegeven. Hierdoor is ook mijn zelf reflecterend vermogen gestimuleerd en heb ik me op de juiste momenten kwetsbaar durven opstellen.

Dank voor het echt in contact mogen zijn met elkaar en de patiënten.

Maart 2025
Fenna Eefting
Raad van Bestuur

1. Doelstellingen en kernactiviteiten

1.1 Doelstellingen

Onze missie, visie en kernwaarden zijn als volgt:

- **Missie:** Vogellanden biedt medisch specialistische revalidatie en bijzondere tandheelkunde voor jong en oud
- **Visie:** We coachen elkaar en onze patiënten naar een zo goed mogelijk leven
- **Kernwaarden (DNA):** Professioneel met Humor, Mensgericht met Passie, Betrouwbaar met Elkaar

Het strategisch plan 2023 – 2025 is , samen met de kaderbrief, leidraad geweest voor de jaarplannen 2024 per Resultaat Verantwoordelijke Eenheden (RVE) en overige bedrijfsonderdelen. Via een maand- en kwartaalmonitor is de voortgang bewaakt. De monitor bestaat uit 5 deelgebieden: bedrijfsvoering, medewerkers, kwaliteit, klant, onderzoek en ontwikkeling. Er zijn 3 beloftes benoemd, die we Kritische Prestatie Indicatoren (KPI) noemen :

- Medewerkerstevredenheid > 8
- Patiënttevredenheid > 8
- Rendement > 8%

In het strategisch plan staan de volgende 8 doelen:

1. Vitale en gemotiveerde medewerkers
2. Mensgerichte en professionele zorg
3. Goede samenwerking met ketenpartners
4. Onze zorg is aantoonbaar goed
5. Faciliterende en klantgerichte organisatie
6. Toegankelijke en interactieve communicatie
7. Een eigentijdse, inspirerende en helende omgeving
8. Een gezonde, vitale en waardevolle regio Zwolle

Bovenstaande doelen worden vertaald in concrete acties op de focusborden van de RVE's, de interdisciplinaire teams (IDT's) en de ondersteunende diensten: Facilitair Bedrijf en Bedrijfsbureau. Het totale focusbord is daarmee ons jaarplan (beleid) en tegelijkertijd het bord waarop we de voortgang rapporteren.

1.2 Kernactiviteiten

De kernactiviteiten voor diverse doelgroepen van Vogellanden zijn:

1. Het verlenen van klinische revalidatiezorg aan volwassenen en poliklinische revalidatiezorg aan kinderen en volwassenen. Voor het ondersteunen bij de revalidatiezorg maakt Vogellanden gebruik van expertise vanuit de specialismen traumatologie, urologie, neurologie, orthopedie en plastische chirurgie in de vorm van consulentschappen uit Isala te Zwolle. Het consulentschap psychiatrie wordt verzorgd vanuit GGZ-instelling Dimence te Zwolle.
   Vogellanden biedt via consulentschappen revalidatiegeneeskundige expertise aan verpleeghuizen en instellingen voor gehandicaptenzorg in de regio.
2. Het verlenen van bijzondere tandheelkunde aan volwassenen en kinderen. Voor het ondersteunen bij de bijzondere tandheelkundige zorg maakt Vogellanden gebruik van de expertise vanuit het

specialisme Kaakchirurgie van Isala. Daarnaast bieden we deze zorg sinds 1 januari 2024 ook aan binnen het Noordwest Ziekenhuis in Alkmaar en sinds 1 juni 2024 op onze eigen nieuwe locatie in Heerhugowaard.

3. Het verlenen van integrale behandeling aan volwassenen met obesitas. Deze behandeling is vooral gebaseerd op leefstijl aanpassing en duurzame gedragsverandering. Daarnaast levert de RVE Prevalidatie bijdragen aan een gezonde regio.

Vogellanden heeft een nauwe samenwerking met:

- Isala in Zwolle: 4 revalidatieartsen van Vogellanden worden structureel gedetacheerd naar de poliklinische revalidatie afdeling van Isala en zijn daar verantwoordelijk voor de poliklinische revalidatie.
- St. Jansdal in Harderwijk: 3 revalidatieartsen worden structureel gedetacheerd naar de poliklinische revalidatieafdeling en zijn daar verantwoordelijk voor de poliklinische revalidatie.

2. Structuur en bezetting

2.1 Juridische structuur

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting Vogellanden, Centrum voor Revalidatie
Adres	Hyacinthstraat 66a
Postcode	8013 XZ
Plaats	Zwolle
Telefoonnummer	038 498 1111
Identificatienummer(s) NZa	100 – 300
Nummer Kamer van Koophandel	41022329
E-mailadres	info@vogellanden.nl
Internetpagina	www.vogellanden.nl

Stichting Vogellanden, Centrum voor revalidatie en bijzondere tandheelkunde, is een stichting met 2 organen: de Raad van Toezicht (RvT) en de (eenhoofdige) Raad van Bestuur (RvB). De Raad van Toezicht is belast met het toezicht op het beleid van en de besturing door de Raad van Bestuur. Daarnaast vervult zij de werkgeversrol naar de Raad van Bestuur en kan zij tevens gevraagd en ongevraagd advies uitbrengen aan de Raad van Bestuur. De organisatie is zo ingericht dat de verantwoordelijkheden en bevoegdheden zoveel mogelijk - voor wat men kan beïnvloeden - decentraal zijn neergelegd. Vogellanden kent, in het kader van de Wet op de Ondernemingsraden, een ondernemingsraad die één keer per 6 weken overlegt met de Raad van Bestuur. Daarnaast zijn er 2 adviesorganen: de Cliëntenraad conform wettelijke verplichtingen en de Medische Staf.

Vogellanden heeft een toelating in het kader van de Wet Toetreding zorgaanbieders (WTZa) als instelling voor klinische revalidatie volwassenen en poliklinische revalidatiegeneeskunde voor volwassenen en kinderen.

2.2 Organisatiestructuur

De besturing van Vogellanden is ingericht volgens het Raad van Toezicht-model. De interne governance is vastgelegd in de statuten en in reglementen voor de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur. Bestuur en toezicht zijn samengesteld en handelen conform de actuele Governancecode Zorg. Zij nemen deze code als uitgangspunt voor hun handelen.

De relatie tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur is statutair geregeld. Sinds medio 2011 is er een eenhoofdig bestuur. Het bestuur berust statutair bij de Raad van Bestuur, bestaande uit mevrouw F. Eefting MBA.

De werkwijze en taken van de Raad van Bestuur zijn geregeld in het reglement RvB. De RvB richt zich in het bijzonder op het strategisch beleid, op de aansturing van de organisatie, op de samenwerking en positie in de regio en is eindverantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen van de instelling. De Raad van Toezicht rapporteert over het boekjaar in haar verslag toezichthouder, dat is opgenomen in het jaarverslag. De reglementen zijn beschikbaar op het Vogellanden intranet.

Binnen de organisatie zijn 4 Resultaat Verantwoordelijke Eenheden (RVE's) met een duale aansturing van een manager bedrijfsvoering met een medisch leider. Binnen de RVE's hebben Interdisciplinaire Behandelteams (IDT's) een expliciete eigen verantwoordelijkheid en worden aangestuurd door de verantwoordelijke (tand)arts. Er is veel verantwoordelijkheid gelegd bij IDT-coördinatoren en therapeuten.

De Raad van Bestuur hecht veel waarde aan een goede samenwerking met de diverse stakeholders. De RvB heeft periodiek overleg met Ondernemingsraad, Cliëntenraad, en het stafbestuur. Verder is er regelmatig overleg met zorgverzekeraars, gemeenten, Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn regio Zwolle e.o. en zorginstellingen in de regio.

2.3 Personele bezetting en verzuim

De belangrijkste kengetallen op het gebied van personeel en verzuim zijn als volgt:

Kengetallen	Norm	2024	2023
Personele bezetting			
Personeelsformatie (in fulltime eenheden) per ultimo		310	298
Aantal medewerkers per ultimo		475	441
In- en uitstroom aantal medewerkers		+80 / -60	+70 / -64
Verzuim			
Gemiddeld verzuim% (excl. zwangerschappen)	3,4%	4,5%	5,5%

Personeel

De stijging in het aantal fte's in 2024 ten opzicht van 2023 wordt grotendeels verklaard door de overname van CBT Noord-Holland en tevens door de gestegen zorgvraag en daarmee gestegen productie in 2024.

Het aantal stagiaires is in 2024 fors gestegen en dat is een goede tendens, omdat we volop willen bijdragen aan het opleiden van (veelal jonge) mensen t.b.v. Vogellanden én de arbeidsmarkt.
Het aantal loopbaancoachingstrajecten neemt toe en daar zijn we ook blij mee. Ook met de hoge waardering/rapportcijfer van de coach(ing). We zijn overtuigd van de preventieve werking van loopbaancoaching op tevredenheid, inzetbaarheid en verzuim.

Verzuim

Conclusies:

- Verzuim is lager dan vorige jaren en ook lager t.o.v. de branche. In de landelijke verzuim benchmark van Vernet scoren wij in 2024 een 9,0 !
- Gemiddelde verzuimduur is lager dan vorig jaar.
- Aantal nul-verzuimers is groter.

– Meldingsfrequentie was in Q1 en Q2 hoger, maar neemt vanaf Q3 af.

Verzuim vraagt blijvend aandacht:
- Nauwe samenwerking (voorbereiding en evaluatiegesprekken) tussen managers en de bedrijfsarts blijft cruciaal. Met als uitgangspunt medewerkers met psychische klachten zoveel mogelijk werkzaam / in verbinding te laten blijven.
- Alertheid op de jongere generatie: daar zit een hoog meldingsfrequentie en verzuim. Wat heeft de jongere (20 – 35 jaar) nodig? Wat is de behoefte en waar dreigt de balans verstoord te raken?
- Frequent-verzuim gesprekken: bewustwording en training van leidinggevenden om het *goede gesprek* te voeren. Vanuit Afas wordt het proces 'frequent verzuim' inmiddels goed gefaciliteerd.

We streven ernaar om het verzuim in 2025 verder terug te brengen naar het begrote niveau, namelijk 3,4%.

3. Financiële ontwikkelingen

3.1 Productie

De belangrijkste productieaantallen in de organisatieonderdelen zijn als volgt:

Aantallen	Begr. 2024	2024	2023
Patiëntgebonden uren revalidatie	137.400	143.160	138.708
Verpleegdagen revalidatie	12.800	11.912	12.659
Stoeluren bijzondere tandheelkunde	15.822	14.480	11.362

Algemeen
Het aantal revalidatiepatiënten groeit sinds 2022 tot op heden. Het aantal patiënten in behandeling en daarmee de zorgproductie ligt in 2024 weer ruim boven vorig jaar.

Revalidatie
Over heel 2024 kwamen de patiëntgebonden revalidatie-uren 6% boven begroot uit. De klinische bezetting en daarmee de verpleegdagen bleven 7% op de begroting achter door een lagere instroom van CVA-patiënten. De met de behandelingen en verpleegdagen gerealiseerde omzetwaarde revalidatie kwam door de meerproductie € 1.240.000, -- boven de begroting uit (+ 4,6%).

Bijzondere tandheelkunde
De stoeluurproductie bij bijzondere tandheelkunde kwam heel 2024 8,5% onder begroot uit. Grotendeels debet hieraan is de onzekere begroting voor de productie in Heerhugowaard na de overname van de CBT van het NWZ ziekenhuis per 1 januari 2024 en de verhuizing naar de nieuwbouw per 1 juni 2024.

3.2 Omzet en resultaat

De kerngegevens omzet en resultaat zijn als volgt:

Bedragen (in € 1.000,--)	Begr. 2024	2024	2023
Omzet	38.951	40.429	35.747
Resultaat	1.400	3.485	1.973

Door de forse meerproductie bij revalidatie en de groeiruimte die is afgesproken met de zorgverzekeraars, hebben we een flinke omzetgroei kunnen realiseren. In combinatie met het strakke beleid van kostenbeheersing, heeft dit geleid tot een positief resultaat.

Door de goede tariefafspraken met de zorgverzekeraars hebben we de CAO-salarisstijging van 5% kunnen financieren. Door het positief resultaat is in 2024 niet alleen de solvabiliteit verder versterkt, maar zijn ook dit jaar weer middelen gereserveerd voor de lopende en komende renovaties.

3.3 Rentabiliteit

Om een beeld te geven van de financiële positie van de instelling per einde boekjaar, kunnen de volgende kengetallen worden gebruikt:

Kengetallen	Norm	2024	2023
Rentabiliteit			
Resultaatratio	8,0%	8,6%	5,5%
Overig			
Debt service coverage rate (DSCR)	➢ 1,5	28,8	19,5

De resultaatratio geeft het resultaat boekjaar weer ten opzichte van de totale opbrengsten. Door het positieve resultaat in 2024 is deze ratio ook dit jaar positief, en boven het niveau van 2023.

De DSCR is een kengetal dat door banken wordt gebruikt om de verdiencapaciteit te relateren aan de rente- en aflossingsverplichtingen voortvloeiend uit haar schulden. De door Vogellanden gescoorde ratio is zeer goed en ligt ruim boven de in de bancaire wereld gehanteerde norm DSCR van 1,2 tot 1,5.

3.4 Kasstromen en financieringsbehoeften

Voor beoordeling van de kasstroompositie kunnen de volgende kengetallen worden gebruikt:

Kengetallen	Norm	2024	2023
Solvabiliteit			
Eigen vermogen/balanstotaal		69,4%	66,3%
Eigen vermogen/totaal opbrengsten	>35%	64,6%	63,4%
Liquiditeit			
Current ratio		260%	245%
Quick ratio		251%	235%

De solvabiliteit (uitgedrukt als eigen vermogen in relatie tot totaal opbrengsten) is in 2024 verder toegenomen. Het voldoet al enige jaren ruimschoots aan de eisen die financiers en het Waarborgfonds stellen aan dit kengetal (minimaal 35%).

Het solvabiliteitskengetal eigen vermogen ten opzichte van het balanstotaal is eveneens gestegen ten opzichte van voorgaand jaar als gevolg van het positieve resultaat 2024.

De liquiditeit wordt weergegeven middels de current ratio en de quick ratio. De current ratio is de vlottende activa gedeeld door de kortlopende schulden, de quick ratio is de vlottende activa (minus onderhanden werk) gedeeld door de kortlopende schulden. Beide ratio's liggen iets boven het niveau van voorgaande jaar. Ook in 2024 is er geen sprake van bankconvenanten.

Gezien de goede liquiditeitspositie is er eind 2024 geen financieringsbehoefte.

3.5 Vooruitblik 2025

Algemeen/beleid

Voor 2025 willen we ons focussen op de volgende (soms al lopende) zaken:

Door goed werkgeverschap op een eigentijdse manier in te vullen willen we een aantrekkelijke werkgever zijn en over voldoende vitale en gemotiveerde medewerkers kunnen (blijven) beschikken. Duurzame inzetbaarheid en inclusiviteit zijn daarbij belangrijke doelen. Goed werkgeverschap betekent dat we aandacht hebben voor onze medewerkers én hun situatie. Daarbij investeren we in vitaliteit, werkplezier en wendbaarheid nu en in de toekomst en stimuleren we een gezonde leefstijl en persoonlijke ontwikkeling. We bevorderen hierbij dat medewerkers eigen regie nemen, persoonlijk leiderschap tonen en levenslang ontwikkelen. Daarmee bedoelen wij niet alleen ontwikkelen op vak inhoud, maar met name ook op het gebied van persoonlijke ontwikkeling. Je kan een ander namelijk niet verder coachen dan jijzelf bent. Goede zorg begint dus bij een goede, gezonde en vitale medewerker.

Verschillende generaties en überhaupt alle medewerkers, vragen verschillende aandacht vanuit het werkgeverschap. Hier willen we nader op inspelen, waarbij telkens de juiste medewerker op de juiste plek zit, op zijn talenten wordt bevraagd en maximaal waarde kan toevoegen en iedereen meedoet. Hierop richten wij ons niet alleen intern. We zetten hiervoor ook volop in op samenwerking in de regio, zowel met collega zorginstellingen als met andere branches.

Een ander focuspunt ligt op het gebied van sociale innovatie: het mensen (zowel medewerkers als patiënten) in staat stellen om zelfstandig te functioneren. Hiertoe stimuleren we de verdere ontwikkeling van organisatiegericht naar mensgericht werken, waarbij van medewerkers een patiënt-, toekomst- en ontwikkelingsgerichte attitude en werkwijzen gevraagd wordt.
We bevorderen een cultuur die gericht is op eigen regie van medewerkers en patiënten. En waarin regels en protocollen niet als voorschrijvend gehanteerd worden, maar als richtlijn. Waarin medewerkers op basis van hun professionele verantwoordelijkheid, blijven nadenken en weloverwogen durven af te wijken van regels of protocollen als een andere oplossing meer waarde toevoegt voor de patiënt.
Een goede mix van verschillende persoonlijkheden zal hieraan bijdragen en daarom willen we bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers meer aandacht besteden aan teamdiversiteit en of zij in de na te streven cultuur passen, proactief zijn en eigen regie kunnen voeren.

Goed leiderschap is essentieel om de gewenste cultuur van het nemen van verantwoordelijkheid en eigen regie te bevorderen. Van alle medewerkers, maar van alle leidinggevenden in het bijzonder, wordt gevraagd dat zij deze cultuur “voorleven” en zich daartoe persoonlijk ontwikkelen. Waar gewenst worden zij daarbij ondersteund en gecoacht. Wij verwachten daarom van alle leidinggevenden dat zij bekwaam zijn en beschikken over alle noodzakelijke leiderschapskwaliteiten.

Mensgerichte en professionele zorg komt tot stand op basis van kennis en kunde en in de interactie tussen patiënt en behandelaar. Passende zorg vraagt het goed meenemen van de patiënt in het hele zorgtraject. Gedrag en persoonlijke ontwikkeling zijn ook hiervoor essentieel om goede kwaliteit van zorg te kunnen bieden. Geen enkele medewerker werkt solistisch, maar juist constant in teamverband. De wisselwerking tussen het individueel en team functioneren is heel sterk. Wij stimuleren daarom niet alleen persoonlijke maar ook teamontwikkeling. We verwachten dat ieder team tenminste 2x per jaar een team ontwikkelgesprek organiseert. De vorm en inhoud wordt afgestemd op de behoefte van het betreffende team.

Onze zorg willen we bieden in een inspirerende en helende omgeving. Daartoe zal in 2025 begonnen worden met renovatie en modernisering van de begane grond van het hoofdgebouw en het gebouw van de kinderrevalidatie. Hierbij wordt ook de voor optimaal interdisciplinair werken benodigde herindeling

meegenomen. De nadere invulling zal mede afhankelijk zijn van het al dan niet doorgaan van uitbreiding van de kliniek om medisch specialistische en geriatrische revalidatie te integreren (zie ook verderop). Verder willen we samen met de provincie Overijssel, de gemeente Zwolle, eigen medewerkers, patiënten, buurtbewoners en sportpark Marslanden de ruimte om het Vogellanden-gebouw verder vergroenen.

De behoefte aan digitalisering neemt steeds verder toe, voor zowel de patiëntenzorg als de bedrijfsprocessen. Dit vereist digitaal veilig werken. In 2025 willen we het bieden van zorg op afstand verder verbreden en professionaliseren. De coronacrisis heeft ons namelijk geleerd dat met goede ICT-ondersteuning een deel van onze zorg veel meer dan eerder gedacht op afstand, c.q in de thuissituatie van patiënten geleverd en ondersteund kan worden. Met als voordelen dat nog beter op behoeften en mogelijkheden van patiënten kan worden ingespeeld: o.a. oefenen in de thuissituatie, op tijden die passen en minder belasting van reizen naar het revalidatiecentrum. Maar ook dat efficiëntie toeneemt: betere benutting van ruimten en middelen in het centrum bij toenemende omvang van patiëntenzorg. Vogellanden wil daarmee ook vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid bijdragen aan het in de hand houden van de zorgkosten en ervoor zorgen dat passende zorg steeds op maat en op de juiste plaats wordt geboden (JZOJP).

In het kader van JZOJP is verdere ontwikkeling van regionale samenwerking ook in 2025 een belangrijk speerpunt. Het is onze gezamenlijke maatschappelijke opdracht om zorgvragen optimaal te beantwoorden en om afstemming en overgangsmomenten tussen aanbieders zodanig te organiseren dat de patiënt ons a.h.w. als één ziet. Het kan hierbij gaan om intensivering van al bestaande samenwerking (bijv. Regionaal Pijncentrum Zwolle, Strokeservice), maar ook om het aangaan van nieuwe verbanden. Van belang is om duidelijk te hebben wie onze ketenpartners (kunnen) zijn, wat we van hen verwachten en vice versa. Samenwerking met ketenpartners is daarom een vereiste. Van artsen en managers wordt verwacht dat zij hiertoe regelmatig en structureel contact onderhouden met voor hen relevante stakeholders in de regio om JZOJP goed vorm te geven en onderlinge verwijzing snel, adequaat en vloeiend te laten verlopen.

Speciale aandacht in dit verband zal in 2025 gericht worden op:
- De uitwerking van de verdergaande samenwerking met de geriatrische revalidatie en in het bijzonder het bijeenbrengen van de klinische revalidatiefunctie van Vogellanden en die van de geriatrische revalidatie instellingen Vereen en Zorgspectrum Het Zand door uitbreiding van de kliniek van Vogellanden
- Na de overname van het centrum voor bijzondere tandheelkunde in Noord-Holland in 2024: verdere samenwerking met andere CBT's (vanuit de RVE-BT);
- De regiename in het netwerk van zorgaanbieders in de jeugdzorg (vanuit de RVE-K).
- Opzetten van één loket pijnrevalidatie
- Samen werken met medisch specialisten om - ten behoeve van alle patiënten - regionaal leefstijlmodules in te kunnen zetten

Verder willen we in 2025 een vervolg geven aan het aantoonbaar maken van de resultaten en kwaliteit van behandelingen: door ontwikkelen van Value Based Healthcare. Het kunnen beschikken over shared decision making verloopt veel beter als patiënt en zorgverlener beide inzicht hebben in de resultaten van de behandeling. Hieraan dient aandacht besteed te worden zowel in behandelteams als door ondersteunende afdelingen (ICT, Research, Kwaliteit, Lean). Denk aan: wat en hoe te meten, efficiënte digitale invoer en opslag van gegevens, betrouwbare verwerking en overzichtelijke weergave.

Daarnaast zullen we steeds meer aandacht moeten hebben voor preventie. De zorgkosten echt beteugelen kan alleen maar door de zorgvraag te reduceren. Een ander aandachtspunt is daarom het stimuleren van een gezonde leefstijl en het opbouwen van een optimale weerstand ter preventie tegen

gezondheidsrisico's binnen alle behandelprogramma's. Daarbij willen we dat we als organisatie alle componenten van de gezonde leefstijl uitdragen en voorleven.
Daarnaast willen we patiënten met chronische aandoeningen die ontstaan zijn door een ongezonde leefstijl, duurzaam helpen door ze te helpen zich een gezonde leefstijl eigen te maken. Als expertise centrum willen we onze expertise in zetten om te komen tot regionaal teams gezonde leefstijl, voor patiënten die ook door andere specialisten worden verwezen.

De RVE Prevalidatie wil daarnaast zijn specifiek ondersteuningsaanbod op dit gebied in samenwerking met regionale zorgpartners, gemeentes, onderwijsinstellingen door ontwikkelen en bij meer externe organisaties inzetten.

Ook zullen de doorontwikkeling van het nieuwe revalidatie EPD dat medio 2025 in gebruik wordt genomen en de in implementatie van nieuwe planningssoftware voor de revalidatie veel aandacht gaan vragen.
Ook voor andere processen streven we optimaal gebruik van (nieuwe) digitale mogelijkheden na om efficiënt te werken en administratieve lasten te beperken. Dit levert meer tijd voor patiëntencontact op en verhoogd werkplezier. Daarbij zullen we, vanwege het werken met vaak zeer gevoelige persoonsinformatie, volop blijven inzetten op digitale beveiliging.

In 2025 willen we ook verder gaan met initiatieven om duurzaamheid en circulair werken te bevorderen in drie opzichten (people, planet en profit):

- Aandacht voor en duurzame relaties met mensen, medewerkers en gesprekspartners zoals hiervoor al beschreven (people).
- Aandacht voor milieu, maatschappij, grondstoffen en alternatieven, nu en in de toekomst. Wij streven ernaar om duurzaam geproduceerde middelen, materialen en grondstoffen te gebruiken en stimuleren het voorkomen van onnodig gebruik en hergebruik van materialen. Daarnaast willen we zoveel mogelijk gebruik maken van duurzaam opgewekte energie en streven we een laag energieverbruik na, o.a. door verduurzaming van onze gebouwen en installaties (planet).
- Aandacht voor het vanuit onze maatschappelijk verantwoordelijkheid bijdragen aan het in de hand houden van de zorgkosten en voor de noodzakelijkheid van een gezonde financiële bedrijfsvoering (profit).

Om bij te dragen aan een gezonde, vitale en waardevolle regio Zwolle zullen op het gebied van personeel en ondersteunende diensten bestaande regionale samenwerkingen minimaal gecontinueerd worden en nieuwe mogelijkheden voor verdere regionale samenwerking verkend en waar zinvol opgepakt worden.

Uitgangspunten begroting 2025
Rekening houdend met de hierboven genoemde ontwikkelingen is een concept exploitatiebegroting 2025 opgesteld met een begroot resultaat van € 1.500.000,--. Het begroot rendement komt hiermee op 3,2% van de omzet.
Hiermee wordt de solvabiliteit verder versterkt en wordt tevens een reserve opgebouwd voor toekomstige nieuwbouw/renovaties. De solvabiliteit is eind 2024 reeds op een zeer hoog niveau (boven 65%).

De prognose voor het revalidatiedeel voor 2025 is dat het productieniveau 2024 wordt gecontinueerd, zowel in de revalidatiesector als in bijzondere tandheelkunde. De verwachte realisatie 2024 is als basis gebruikt voor de productiebegroting 2025. De productiebegroting is gebaseerd op de input die in de begrotingsgesprekken met de IDT's, in afstemming met de artsen, is opgehaald. Uit deze gesprekken

komt als rode draad naar voren dat de voor 2025 verwachte patiëntenaantallen bij de grootste diagnosegroepen zullen toenemen ten opzichte van 2024.

De omzetbegroting revalidatie is gebaseerd op de productiebegroting tegen de afgesproken DBC-tarieven die zijn afgeleid van de landelijke NZa tarieven. De reguliere NZa-tarief indexering is voor 2025 4,29%, maar er is tevens door de NZa een tariefherijking op basis van de kostprijzen 2022 verwerkt, waardoor bij Vogellanden de totale NZa tariefmutatie circa 11,4% is, afhankelijk van de productmix bij een zorgverzekeraar. Omdat het effect van deze herijking niet is meegenomen in het landelijke macrokader zorg is met enkele zorgverzekeraars afgesproken in 2 of 3 jaar middels afbouw van tijdelijk hogere kortingen toe te groeien naar dit nieuwe niveau. Hierdoor is de gemiddelde afgesproken korting in 2025 tijdelijk hoger dan de afgelopen jaren gebruikelijk.

Door de tariefindexatie groeit de begrote productiewaarde revalidatie met 6,3% ten opzichte van de realisatie 2024. Omdat de verwachting is dat deze groei niet volledig door plafondafspraken kunnen worden afgedekt (mede door nog niet bekende marktaandeelmutaties) is veiligheidshalve een post niet gefinancierde plafondoverschrijdingen ad € 750.000,-- opgenomen.

De stoeluren en daarmee de omzet bijzondere tandheelkunde 2025 zijn gebaseerd op de inzet van de in 2025 beschikbare capaciteit van mondzorgverleners (met name tandartsen en mondhygiënisten) tegen het met zorgverzekeraars afgesproken stoeluurtarief voor 2025. In 2025 is een nieuwe beleidsregel in werking getreden waardoor ook de stoeluurproductie van de mondhygiënistes wordt meegenomen in de tariefberekening. De begrote stoeluurproductie van de tandartsen + mondhygiënistes daalt 0,6% t.o.v. begroot 2024. Door wijzigingen in de beleidsregel en bijbehorende budgetvergoedingen is de indexatie van de budgetbedragen niet éénduidig vast te stellen.

Bij de personele kosten dienen we een inschatting te maken voor de CAO-stijgingen. De huidige CAO loopt af op 1 februari 2025. Er wordt vooralsnog rekening gehouden met een CAO-stijging van 5% per 1 juli 2025, dat betekent ook 5% indexatie op jaarbasis.

Bij de materiële kosten gaan we vooralsnog uit van een indexatie van 2,5%, met uitzondering van de energietarieven. Deze worden begroot op basis van het geschatte verbruik tegen de door de collectieve inkooporganisatie ingekochte tarieven 2025.

De investeringsbegroting 2025 betreft een groslijst ad € 1,6 miljoen waar nog een verdere keuze en fasering gemaakt moet worden. Bij deze keuze is de kwaliteit van zorg het leidende principe. De afschrijvingskosten in de exploitatiebegroting zijn gebaseerd op een taakstellend investeringsvolume van € 800.000,-- voor revalidatie en € 150.000,-- voor bijzondere tandheelkunde.

Het innovatiebudget is, evenals voorgaande jaren, voor 2025 gesteld op € 800.000,--.
Dit bedrag is gereserveerd de volgende projecten:

- Vervolgontwikkeling en implementatie van het nieuw EPD. Hierbij wordt opgemerkt dat de meeste ontwikkel- en opleidingskosten EPD reeds in 2024 zijn gemaakt.
- Ontwikkeling Regionale revalidatie en huisvesting in samenwerking met twee GRZ-partners;
- Ontwikkelen gezonde leefstijl kliniek;
- Verbetering planningsproces;
- Zorgverbeteringen IDT's;
- Nieuwe zorgconcepten (samenwerking GGZ).

Genoemde projecten worden op dit moment verwacht, maar we maken het voorbehoud dat we gaandeweg het jaar rekening willen houden met onverwachte ontwikkelingen.

Ontwikkelingen na 31 december 2024
Naar verwachting gaat Vogellanden in de loop van 2025 over van Ecaris naar het nieuwe EPD Reflex. De effecten op de jaarrekening 2024 zijn nihil.

3.6 Continuïteitsveronderstelling
Gezien de financiële positie per ultimo 2024, de productie- en liquiditeitsprognose voor 2025 en de forecast voor 2026-2027 gaat het bestuur van Vogellanden ervan uit dat de continuïteitsveronderstelling voor de komende jaren zeker gerechtvaardigd is.

4. Zorg

4.1 Tevredenheidsmetingen
In 2024 zijn de volgende metingen/acties uitgevoerd:

- Ervaringen patiënten revalidatie: Vogellanden participeert in het uitzetten van de Patiënt Ervarings Monitor (PEM). Dit zijn vragenlijsten die door Revalidatie Nederland (RN) zijn ontwikkeld en zijn gebaseerd op vragenlijsten vanuit de NVZ voor ziekenhuizen. Deze vragenlijsten worden in alle revalidatiecentra afgenomen. Elk kwartaal worden gegevens terug gerapporteerd aan het management. Het gemiddelde rapportcijfer voor Vogellanden in totaal is 8,8 (KPI > 8).
- Ervaringsindicatoren bijzondere tandheelkunde: de jaarlijkse eigen enquête zal begin 2025 weer uitgezet worden.
- Spiegelgesprekken: er vonden 3 spiegelgesprekken plaats. Bij RVE-K: spiegelgesprek DCD en bij het RVE-V: spiegelgesprek IDT Neuro Psychologische revalidatie en daarnaast een spiegelgesprek dwarslaesie. Vanuit vele informatie en aanbevelingen zijn behandelteams bezig om de verbeterpunten te implementeren om zo de zorg te verbeteren en juist ook vanuit genoemde positieve punten goede zorg te continueren.
- Laagdrempelige meldingen revalidanten: in de gehele organisatie zijn ‘tip-top kaartjes’ uitgezet. Deze worden niet veel gebruikt, maar in samenspraak met de Cliëntenraad blijven we deze inzetten. In 2025 was sprake van 24 nieuwe kaartjes. Rode draad voor verbeteringen lagen vooral op facilitair gebied, vooral mbt het parkeren. Meldingen worden door de betrokken manager bekeken en waar mogelijk direct opgepakt.

4.2 Veiligheidsbevorderende Commissies
Diverse interne commissie op het gebied van kwaliteit van zorg hebben hun acties in 2024 en hun plannen in hun jaarverslagen vastgelegd. Samenvatting:

- Commissie Veilig Incidenten Melden (VIM): er waren 220 meldingen binnen de revalidatie, 24 meldingen binnen het CBT. Het grootste aantal meldingen lag bij ‘medicatie’ (116x) en vervolgens bij ‘(bijna) vallen’ (71x);
- Commissie Basis Medische zorg (BMZ): bestaande protocollen zijn aangescherpt, de BMZ-scholing is geweest;
- Infectiepreventiecommissie (IPC). In 2024 stond educatie centraal. Leden volgden scholing en werkten samen met experts, zoals Lean-specialisten, de afdeling Communicatie en IPC Isala, om de organisatie van hoogwaardige informatie te voorzien. Belangrijke activiteiten waren:
    - Deelname aan scholing voor IPC-aandachtvelders (basis en verdieping).
    - Regionale en landelijke betrokkenheid bij AMR, de Week van de Infectiepreventie en de World Awareness Week.
    - Start met het herschrijven van isolatieprotocollen en deurkaarten, zodat medewerkers snel en praktisch richtlijnen kunnen toepassen.

  Met deze initiatieven draagt de IPC bij aan een veiligere en beter geïnformeerde zorgomgeving;

- Geneesmiddelen Distributie Commissie (GMDC): meerdere kleine verbeteringen op basis van continue evaluatie, waaronder contact met apotheek na melding en afspraken rondom werkvoorraad.

4.3 Overige kwaliteit bevorderende activiteiten

Veiligheidsrondes

In 2024 zijn 2 rondes gehouden: De eerste veiligheidsronde was voor de RVE-K, gebouw Hengeveld. De tweede was bij RVE-V, Polikliniek Ergogang. Er zijn aanbevelingen gedaan en op basis daarvan zijn meerdere verbeteringen doorgevoerd.

Kwaliteitsaudits

Kwaliteitsaudits hebben zich gericht op de team-ontwikkelgesprekken en de focusborden.

4.4 Klachten

De klachtencommissie heeft uitgebreid gerapporteerd over activiteiten en bevindingen in haar Jaarverslag klachtencommissie 2024.
De klachtenonderzoekscommissie kwam twee keer bij elkaar voor een regulier overleg. De klachtenfunctionaris nam in 2024 12 klachten in behandeling (2023: 12, 2022: 9, 2021: 9, 2020: 13). Er werden geen klachten door de Klachten Onderzoeks Commissie (KozC) behandeld.
De klachten waren divers van aard: er is geen sprake van een expliciete 'rode draad'. Een klacht kent vaak meerdere 'items'. In totaal was er 1 klacht over 'Informatievoorziening / communicatie', 4 klachten over 'Bejegening', 5 klachten over 'Behandeling' en 1 klacht over 'financieel/ kosten' en 1 over 'planning/ organisatie'.

5. Onderzoek en ontwikkeling

5.1 Onderzoek

Wetenschappelijk onderzoek binnen Vogellanden wordt gestuurd vanuit de Researchcommissie (RC). De RC heeft als doel het stimuleren van het opzetten en uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek met het streven om zo hoogwaardige wetenschappelijk output te bewerkstelligen. Dit gebeurt vanuit de revalidatiegeneeskunde in de Zwolse regio door ieder jaar een aantal wetenschappelijke artikelen te publiceren en presentaties op wetenschappelijke congressen te geven.
In 2024 zijn er 12 van de 17 ingediende voorstellen voor onderzoeken goedgekeurd. Een deel daarvan is ook dit jaar gestart en/of afgerond terwijl een groot deel doorloopt in 2025, waaronder een vijftal uitgevoerd door revalidatieartsen in opleiding.
In 2024 zijn er vanuit Vogellanden twee artikelen in wetenschappelijke tijdschriften / boeken gepubliceerd. Verder zijn er twee researchbijeenkomsten georganiseerd waarin door verschillende medewerkers lopende en afgeronde onderzoeken aan elkaar zijn gepresenteerd.
Tot slot zijn er vier bijeenkomsten van de Journal Club geweest, bedoeld om het lezen van wetenschappelijk onderzoek (door medewerkers) te stimuleren en de waarde daarvan beter in te kunnen schatten.

5.2 Ontwikkeling Lean werken in Vogellanden

Om continu verbeteren waar te maken is breed gedeelde kennis van Lean denken een voorwaarde en daarom is ook weer in 2024 drie keer een Lean basistraining voor nieuwe medewerkers verzorgd. Verder hebben Leancoaches meerdere interdisciplinaire behandelteams (IDT's) en hun managers gecoacht bij het toepassen van hun focus- en dagstartborden en het ontwikkelen van verbetervaardigheden.
Veel tijd en aandacht is door de Lean coaches besteed aan de voorbereidingen om een nieuw revalidatie EPD te implementeren, Reflex genaamd. Zij vervullen daarbij de rol van projectleider op de verschillende

onderdelen van dit project: het dossier, de planning, zorgadministratie en facturatie, conversie en koppelingen. De ingebruikname van Reflex is helaas niet gelukt voor het einde van het jaar en staat nu voor het voorjaar van 2025 gepland.
De belangrijkste projecten waaraan daarnaast tijd en aandacht is besteed, waren:

- De voorbereiding op een functionele herindeling van de ruimtes van de volwassenenrevalidatie
- De nieuwbouw en inrichting van het nieuwe centrum voor bijzondere tandheelkunde in Heerhugowaard
- Ontwikkeling van regionale samenwerking met instellingen die geriatrische revalidatie bieden
- De implementatie van Value Based Healthcare
- Ontwikkeling en invoeren van e-Health toepassingen

5.3 Ontwikkeling medewerkers

Vogellanden maakt deel uit van het opleidingscircuit Noordoost Nederland voor de opleiding tot revalidatiearts. Gemiddeld stroomt jaarlijks één arts in opleiding in voor de 4-jarige opleiding. Daarnaast heeft Vogellanden 1 à 2 opleidingsplaatsen in de opleiding tot GZ-psycholoog.
Beide opleidingen worden gefinancierd vanuit de Beschikbaarheidsbijdragen van de NZa.

6. Risico's en risicobeheersing

6.1 Algemeen

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste risico's en onzekerheden beschreven waarmee Vogellanden te maken heeft of kan krijgen. Tevens worden per risico en onzekerheid de risicobereidheid, de getroffen maatregelen en de mogelijke impact toegelicht.

Vogellanden heeft als zorgorganisatie de insteek de risico's op de diverse gebieden te minimaliseren. De risicoaversie is groot. Daartoe is een uitgebreide set aan maatregelen en middelen opgesteld die ook daadwerkelijk waar mogelijk wordt ingezet. Hiermee is het risicomanagement verankerd in de organisatie. Het beheer van risico's zijn belegd bij de verantwoordelijke aandachtfunctionaris in de lijn.

In het kader van risicoaversie heeft Vogellanden in haar beleid vastgelegd om geen financiële instrumenten met verhoogde financiële risico's in te zetten bij financieringsvraagstukken op het gebied van huisvesting en andere grotere investeringen.

6.2 Overzicht belangrijkste risico's

De belangrijkste risico's worden hieronder toegelicht.

Belangrijkste risico's	Risicobereid-heid	Getroffen maatregelen/verbeteringen	Impact boekjaar / komende jaren
Teruglopen patiëntenaantallen en productie	Minimaal	* Tijdige signalering vanuit de planning- en controlcyclus * Kostenbeheersing door tijdig afschalen van personele inzet	In het boekjaar zijn de patiëntenaantallen gestegen. Voor de komende jaren blijven we 'kort op de bal spelen'.
(Onvoldoende) kwaliteit van zorg	Minimaal	* Uitvoeren van interne audits en veiligheidsrondes * Tevredenheidsmetingen bij patiënten	Enkele kleine verbeteringen en aanscherpingen in afspraken en protocollen.

		* Goed functionerende klachtenprocedure en –commissie * Medische aansprakelijkheidsverzekering	Goede cijfers bij de patiënttevredenheids metingen. Geen openstaande klachten ultimo boekjaar. Voor de komende jaren wordt het huidige beleid doorgezet.
Gebrek aan (gekwalificeerde) medewerkers	Minimaal	* Invullen goed werkgeverschap door bevorderen duurzame inzetbaarheid, inclusiviteit en zelfstandig werken. * Een cultuur gericht op eigen regie van patiënt en medewerker. * Actualiseren strategisch personeelsbeleid t/m 2025	In het boekjaar zijn geen niet vervulbare vacatures ontstaan. Dit is ook de verwachting voor komende jaren. Voor 2025 is de omzetting van ZZP-contracten naar loondienst een aandachtspunt.
Veiligheid informatie(systemen) (met name risico's op gebied van datalekken en privacy)	Minimaal	* Toepassen van bijna volledig ingericht Information Security Management system conform NEN 7510. * Toewerken naar volledig voldoen aan de NVZ Gedragslijn toegangs-beveiliging 1.0	Door implementatie van genomen beheersmaatregelen NEN 7510 is het risico op datalekken tot een minimum beperkt.
Fraude (met name risico's op gebied van onttrekken van middelen aan de organisatie)	Minimaal	* Voorbeeldgedrag bestuur en management (tone at the top). * Functiescheidingen, toepassen vier ogen principe * Systeem van interne controles. * Periodiek roulerende leveranciersbeoordeling.	Door toepassing van de set aan maatregelen is het frauderisico uiterst beperkt.

7. Maatschappelijke aspecten van ondernemen

7.1 Duurzaamheidsbeleid

Het in 2023 ingevoerde duurzaamheidsbeleid is verder opgenomen in de dagelijkse werkzaamheden. In de afgelopen jaren zijn al enkele grote trajecten gestart en afgerond.
Hierbij valt te denken aan

- Dakisolatie
- Plaatsen van zonnepanelen
- Opvangen van hemelwater om de tuin te kunnen besproeien
- Slaan van grondwaterpunten
- Composthoop

Veel aanpassingen zijn met name bouwtechnisch in 2024 gestart, gericht op het terugdringen van het energieverbruik. Zo is de hybride variant in combinatie met de warmtepomp opgeleverd. Dit dient ter vervanging voor de traditionele verwarming, koeling en ventilatiesysteem voor het binnenklimaat van Vogellanden. Hierdoor kan de binnentemperatuur beter gereguleerd worden, met minder energieverbruik.
Om deze reden zijn ook in 2024 de verwarmingsleidingen en appendages geïsoleerd, wat warmteverlies voorkomt en hierdoor minder energie nodig is voor verwarming.

Inmiddels is in het hoofdgebouw de traditionele verlichting geheel vervangen door Led verlichting. Voor het gebouw van de Kinderrevalidatie is dit inmiddels voor circa 75% gerealiseerd. Aansluitend daarop is ook de vluchtwegsignalering grotendeels (ca 80%) voorzien van Ledverlichting.
Ook de eerdergenoemde vervanging van alle lekke dubbele beglazing (zodat het isolerend effect weer optimaal is) is dit jaar doorgezet.

In 2024 zijn in de keuken en het restaurant ook grote stappen gezet. Omdat de mens het verschil maakt, is er in het eerste kwartaal van 2024 al een grote stap gezet door het gebruik disposables enorm terug te dringen. Wegwerpbekers worden niet meer aangeboden, maar in plaats daarvan wordt van een ieder verwacht zijn eigen beker te gebruiken, en deze zelf af te wassen. Dit resulteert in een enorm verminderd verbruik van wegwerpartikelen. Daaropvolgend zijn ook de mono verpakkingen melk en karnemelk uit het assortiment gehaald en zijn kannen neergezet, waaruit een glas geschonken kan worden.

Het terugdringen van de vleesconsumptie is gerealiseerd door niet alleen kleinere porties, maar ook door smakelijke alternatieven aan te bieden. Groenten, die zoveel mogelijk zowel lokaal als seizoensgebonden zijn, spelen een hoofdrol in het voedingsaanbod. Niet alleen groenten kopen we zoveel mogelijk lokaal in, ook onze zuivel komt uit de regio en onze bakker bakt brood met meel dat lokaal gemalen wordt. Minder transport, en de origine van onze producten zijn hierbij essentieel.

7.1 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Zoals hierboven reeds aangegeven heeft ons voedingsbeleid veel duurzaamheidsaspecten in zich, en is het lokaal kopen van producten ook een onderdeel van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.
We kopen zoveel mogelijk lokaal en betrekken lokale initiatieven bij onze voeding.

De Beleeftuin naast Vogellanden functioneert als een bruisende leef- en beweegtuin en maakt letterlijk verbinding met de wijk Pierik. Het is een plek waar mensen elkaar ontmoeten, revalidanten oefenen, kinderen spelen, vrijwilligers en medewerkers samenwerken en creëren.
Het sportveldje aan de achterzijde van het Hoofdgebouw, wordt op woensdagmiddagen en in weekends regelmatig gebruikt door jongeren uit de buurt.