



# Jaardocument 2012

## INHOUDSOPGAVE

1. VOORWOORD JAARVERSLAG 2012 .....	3
2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE .....	4
2.1 ALGEMENE IDENTIFICATIEGEGEVENS.....	4
2.2 STRUCTUUR VAN HET CONCERN .....	4
2.3 KERNGEGEVENS.....	4
2.4 SAMENWERKINGSRELATIES .....	6
3. BESTUUR, TOEZICHT, BEDRIJFSVOERING EN MEDEZEGGENSCHAP .....	8
3.1 NORMEN VOOR GOED BESTUUR .....	8
3.2 DIRECTIE.....	8
3.3 TOEZICHTHOUDERS (RAAD VAN TOEZICHT ).....	9
3.4 BEDRIJFSVOERING .....	9
3.5 ADVIESORGANEN .....	11
4. BELEID, INSPANNINGEN EN PRESTATIES.....	13
4.1 BELEID ALGEMEEN.....	13
4.2 ZORG ALGEMEEN .....	13
4.3 ZORG SECTOR VOLWASSENEN .....	14
4.4 ZORG SECTOR KINDEREN .....	16
4.5 BELEID EN KWALITEIT.....	18
4.6 PR EN COMMUNICATIE .....	22
4.7 PERSONEEL EN ORGANISATIE.....	23
4.8 FACILITAIR BEDRIJF .....	25
4.9 OPLEIDING EN ONDERZOEK: .....	27
4.10 FINANCIEEL BELEID.....	28

5. JAARREKENING .....	31
5.1. Jaarrekening.....	31
5.1.1. Balans .....	31
5.1.2. Resultatenrekening .....	32
5.1.3. Kasstroomoverzicht .....	33
5.1.4. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling.....	34
5.1.5. Toelichting op de balans.....	37
5.1.6. Mutatieoverzicht materiële vaste activa/financiële vaste activa .....	45
5.1.7. Specificatie ultimo boekjaar onderhanden projecten .....	49
5.1.8. Overzicht langlopende schulder per 31 december 2012 .....	50
5.1.9. Toelichting op de resultatenrekening .....	51
5.2. Overige gegevens.....	56
5.2.1. Vaststelling en goedkeuring jaarrekening .....	56
5.2.2. Resultaatbestemming .....	56
5.2.3. Ondertekening door bestuurder en toezichthouder .....	56
5.2.4. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant .....	57

## 1. Voorwoord jaarverslag 2012

Met dit jaarverslag wil ik u graag informeren over de doelstellingen, ontwikkelingen en resultaten van de Vogellanden in 2012.

Het was een bijzonder jaar, met name, omdat er door omstandigheden gestart moest worden met een interim bestuurder. Deze bestuurder is het gehele jaar in functie gebleven. Een tweede opmerkelijke verandering is dat het bestuurlijke model is gewijzigd. De voorzitter van het college van bestuur heeft plaats gemaakt voor een bestuurder a.i. en het college van bestuur is vervangen door een Management Team a.i.

Ondanks de plotselinge wijzigingen op bestuurlijk niveau, is het een jaar geweest met veel activiteiten en was er sprake van meer zorgverlening en revalidanten ten opzichte van 2011.

Tegen deze achtergrond is het goed te vermelden dat er bij een min of meer gelijkblijvend aantal verpleegdagen meer patiënten zijn opgenomen dan het jaar ervoor. Een verbeterde zorglogistiek en een toename van de behandelintensiteit hebben geleid tot een versnelling van de doorstroom en een licht verder dalende gemiddelde klinische verblijfsduur. Dit zijn goede resultaten, die we in 2013 nog verder willen ontwikkelen .

In het jaar is veel aandacht uitgegaan naar een organisatieonderzoek door een extern bureau en cultuuronderzoek eveneens door een extern bureau met daarbij behorende 'heidagen' voor met name leidinggevenden van De Vogellanden. Dit omdat er in de afgelopen jaren voortdurende organisatorische onduidelijkheden bleken. Door inzet van deze bureaus is helder geworden dat we toe moeten werken naar een structuur met duidelijke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en een cultuur waarbij we elkaar aanspreken op deze verantwoordelijkheden en op zowel positief als negatief gedrag, om samen te verbeteren.

Ook zijn er vele zinvolle vernieuwingen in gang gezet. Te denken valt aan onderzoek naar de toepassing van rTMS, de aanpak om mantelzorgers en ambulante begeleiders eerder in te zetten bij NAH revalidanten, het ontwikkelen van een module inzicht problematiek, waardoor een hiaat in de behandeling moet worden opgevuld. Vernieuwingen die deels nog hun meerwaarde moeten aantonen, maar laten zien dat De Vogellanden wil en kan door ontwikkelen.

Het realiseren van de goede zorgverlening aan al onze revalidanten en het behalen van de goede resultaten was niet mogelijk geweest zonder de toewijding en inzet van al onze medewerkers en vrijwilligers. Graag wil ik iedereen hier heel hartelijk voor bedanken. Ook wil ik graag onze Raad van Toezicht, Ondernemingsraad, Cliëntenraad en het Stafbestuur bedanken voor de kritische en opbouwende visie, die zij vanuit hun perspectief en deskundigheid op de voorgelegde plannen hebben gegeven. Tot slot wil ik mijn dankwoord richten aan onze samenwerkingspartners, die samen met De Vogellanden er voor hebben gezorgd dat de zorgvraag van onze revalidanten in de totale zorgketen zo goed mogelijk is beantwoord.

Fenna Eefting,  
Bestuurder

## 2. Profiel van de organisatie

### 2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting De 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	<a href="mailto:info@vogellanden.nl">info@vogellanden.nl</a>
Internetpagina	<a href="http://www.vogellanden.nl">www.vogellanden.nl</a>

### 2.2 Structuur van het concern

De Vogellanden, Centrum voor Revalidatie, is een stichting met twee organen: de Raad van Toezicht en de directie. De directierol wordt vervuld door de bestuurder, tevens voorzitter van het College van Bestuur. Begin 2012 is het College van Bestuur buiten werking gesteld en stond De Vogellanden onder leiding van de bestuurder a.i. samen met het Management team a.i.

De Raad van Toezicht is belast met het toezicht op het beleid van de bestuurder. Daarnaast staat zij de bestuurder met raad terzijde en kan zij tevens op eigen initiatief advies uitbrengen aan de bestuurder.

De organisatie is zo ingericht dat de verantwoordelijkheden en bevoegdheden zo veel mogelijk - voor wat men kan beïnvloeden - decentraal zijn neergelegd.

De Vogellanden kent, in het kader van de Wet op de Ondernemingsraden, een ondernemingsraad die één keer per maand overlegt met de bestuurder. Daarnaast is er een aantal adviesorganen conform wettelijke verplichtingen: de klachtencommissie, de cliëntenraad en de medische staf.

De Vogellanden heeft een toelating in het kader van de Wet toelating zorginstellingen (WTZi) als instelling voor klinische revalidatie volwassenen en poliklinische revalidatiegeneeskunde voor volwassenen en kinderen.

Revalidatieartsen van De Vogellanden zijn gedetacheerd in de Isala klinieken.

### 2.3 Kerngegevens

#### 2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

De kernactiviteit van Stichting De Vogellanden is het verlenen van klinische revalidatiezorg aan volwassenen en poliklinische revalidatiezorg aan kinderen en volwassenen.

Voor het ondersteunen bij de revalidatiezorg maakt De Vogellanden gebruik van expertise vanuit de specialismen traumatologie, urologie, neurologie, orthopedie en plastische chirurgie in de vorm van consulentschappen uit de Isala klinieken te Zwolle. Het consulentschap psychiatrie wordt verzorgd vanuit de GGZ-instelling Dimence te Zwolle. De Vogellanden biedt via consulentschappen revalidatiegeneeskundige expertise aan verpleeghuizen en instellingen voor gehandicaptenzorg in de regio.

#### 2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Dit verslagjaar is de doelstelling om met kwalitatief goede zorg, het zorgvolume gestaag te laten groeien op geleide van de groeiende vraag naar revalidatiebehandeling, deels gerealiseerd. De groei is gerealiseerd in beide poliklinieken.

De klinische bedbezetting lag ook in 2012 onder het begrote niveau, ondanks een wederom, ten opzichte van vorig jaar, toegenomen aantal klinische opnames. Doordat daarentegen de gemiddelde opnameduur verder daalde van 59,8 dagen in 2011 naar 57,4 dagen in 2012

bleef het aantal verpleegdagen in 2012 op het niveau van 2011. De klinische RBU's zijn in 2012 met 5,6 % gegroeid ten opzichte van vorig jaar, dankzij verbeterde zorglogistiek en het beleid van kortere intensievere klinische behandeling.

De budgetwaarde van de in het verslagjaar gerealiseerde productie overstijgt de waarde van de productieafspraken met 1,5 %, oftewel een bedrag van circa € 157.000,--.

<b>Kerngegevens</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>Productie / capaciteit</b>	<b>Aantal</b>	<b>Aantal</b>
Aantal feitelijk beschikbare klinische bedden op 31 december	50	50
- waarvan voor kinderen tot 17 jaar	0	0
- waarvan voor volwassenen	50	50
Aantal feitelijk beschikbare poliklinische behandelplaatsen op 31 december	59,6	59,6
- waarvan voor kinderen tot 17 jaar	33,4	33,4
- waarvan voor volwassenen	26,2	26,2
Aantal klinische verpleegdagen in verslagjaar	15.321	15.326
- waarvan voor kinderen tot 17 jaar	0	0
- waarvan voor volwassenen	15.321	15.326
Aantal eerste consulten in verslagjaar	622	727
- waarvan voor kinderen tot 17 jaar	208	179
- waarvan voor volwassenen	414	548
Aantal klinische revalidatiebehandelingen in verslagjaar	29.127	27.882
- waarvan voor kinderen tot 17 jaar	0	0
- waarvan voor volwassenen	29.127	27.882
Aantal poliklinische revalidatiebehandelingen in verslagjaar	80.079	76.656
- waarvan poliklinische uren kinderen	44.620	42.325
- waarvan poliklinische uren volwassenen rev. centrum	28.647	27.258
- waarvan poliklinische uren volwassenen handenteam Isala	6.812	7.073
Aantal klinische opnames in verslagjaar	266	260
<b>Personeel</b>	<b>Aantal</b>	<b>Aantal</b>
Aantal personeelsleden in loondienst exclusief medisch specialisten op 31 dec.	326	324
Aantal FTE personeelsleden in loondienst exclusief medisch specialisten op 31 dec.	205,8	206,3
Aantal medische specialisten (loondienst + inhuur + vrij beroep) op 31 dec.	14	13
Aantal FTE medische specialisten (loondienst + inhuur + vrij beroep) op 31 dec.	11,4	9,8
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>Bedrag</b>	<b>Bedrag</b>
Totaal bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	€ 18.211.649	€ 18.616.465
<i>Waarvan wettelijk budget voor aanvaardbare kosten</i>	€ 16.747.200	€ 16.974.208
<i>Waarvan overige bedrijfsopbrengsten</i>	€ 1.464.449	€ 1.642.257

Tabel 1: Kerngegevens capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

### 2.3.3 Werkgebieden

Het verzorgingsgebied van De Vogellanden omvat de volgende gebieden:

- Overijssel (heel west en noord-west Overijssel)
- Drenthe (deel zuid-west Drenthe)

- Gelderland (deel Noord Veluwe)
- Midden IJssel (deel Salland tot aan de Sallandse Heuvelrug)
- Flevoland (deelgebieden Noordoostpolder en noordelijk Flevoland)

Het aantal inwoners van de gemeenten in het gebied waar De Vogellanden zorg verleent bedraagt bijna 1.200.000 mensen.

Het aantal inwoners van de gemeenten waarbij De Vogellanden een marktaandeel heeft van 50-99% bedraagt ruim 600.000 mensen (op basis van management overzicht revalidatiecentra 2010, RN).

## 2.4 Samenwerkingsrelaties

### Samenwerkings- en ketenzorgpartners op het gebied van zorgverlening.

- Ziekenhuizen
  - Isala klinieken (Zwolle)
  - Diaconessenhuis (Meppel), onderdeel van Zorgcombinatie Noorderboog
  - Ziekenhuis St. Jansdal (Harderwijk)
  - Ziekenhuis Bethesda (Hoogeveen)
  - Medisch Centrum Zuiderzee (Lelystad)
  - Ziekenhuis Röpcke-Zweers (Hardenberg)
- Revalidatiecentra
  - Revalidatiecentrum Het Roessingh (Enschede)
- Onderwijs
  - Onderwijscentrum de Twijn (Zwolle)
- Verpleeghuizen
  - Verpleeghuizen regio Zwolle e.o.: Zorg- en Servicecentrum Het Zonnehuis, onderdeel van Zorgcombinatie Zwolle; Verpleeg- en reactiveringscentrum Zandhove, onderdeel van Zorgspectrum het Zand; Woonzorgconcern IJsselheem (Zwolle en Kampen); Verpleeghuis Wendhorst (Heerde), onderdeel van Viattence en Verpleeghuis De Voord (Elburg), onderdeel van Zorgverlening Het Bakken.
  - Verpleeghuizen regio Meppel e.o.: Reggersoord en Zonnekamp (Steenwijk), beiden onderdeel van Zorgcombinatie Noorderboog
  - Verpleeghuis Talma Hof (Emmeloord), onderdeel van Zorggroep Oude en Nieuwe Land
- Thuiszorgorganisaties
  - Icare, Carinova, Buurtzorg (Zwolle e.o.)
  - Icare en Oude en Nieuwe Land (Meppel e.o.)
- Diverse zorgverleners
  - Kinderdagcentra
  - Bartiméus: zorgverlening aan blinden en slechtzienden
  - Regionale samenwerkingsverbanden Integrale Vroeghulp IJsseloevers regio Zwolle en regio Ommen en Integrale Vroeghulp Veluwe
  - Regionale huisartsenvereniging Zwolle
  - InteraktContour: aanbieder van woon- en dagbestedingzorg en ambulante begeleiding aan lichamelijk gehandicapten
  - Dimence: intra- en extramuraal psychiatrie, voorheen Riagg Zwolle en Zwolse Poort
  - MEE: vereniging voor ondersteuning bij leven met een beperking of handicap
  - Hersenletselteams Overijssel en Flevoland
  - Rozijwerk: arbeidsreïntegratie t.b.v. mensen met niet-aangeboren hersenletsel
  - Diverse eerstelijns fysiotherapie praktijken
  - Professionals in NAH

- Leveranciers: instrumentmakers, schoenmakerij
  - IOM
  - ProReva
  - Roessingh Revalidatie Techniek
  - Kemerink
  - Livit
  
- Ketens en netwerken
  - Transmurale strokeservices Zwolle, Meppel, Harderwijk en Noord-Flevoland
  - Stichting Ketenzorg NaH Overijssel
  
- Patiënten- cliëntenverenigingen
  - Patiëntenvereniging Cerebraal
  - Patiëntenvereniging Samen Verder
  - Dwarslaesie Organisatie Nederland
  - Vereniging van Geamputeerden
  - BOSK: Vereniging van en voor ouders van gehandicapte kinderen en (jong)volwassenen met een handicap
  - Patiëntenvereniging Korter maar Krachtig
  - Vereniging Spierziekten Nederland
  - Stichting Pijn-Hoop (in ontwikkeling)
  - Mantelzorgorganisatie Flevoland
  - Vrijwilligerscentrale Zwolle (Steunpunt Informele Zorg)
  
- Overheid
  - Gemeente Zwolle
  
- Brancheverenigingen
  - Revalidatie Nederland (RN)
  - Nederlandse Vereniging van Revalidatieartsen (VRA)
  - Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ)



## 3. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

### 3.1 Normen voor goed bestuur

De Vogellanden, Centrum voor Revalidatie te Zwolle, is een Stichting met twee statutaire organen, de Raad van Toezicht en de directie “zijnde het bestuur in de zin van de wet”. Per 1 januari stond De Vogellanden onder leiding van een bestuurder a.i. samen met een Management team a.i.

De Raad van Toezicht werkt conform de zorgbrede Governancecode. De leden van de Raad van Toezicht worden sinds 2010 gehonoreerd conform de richtlijn van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ).

In september 2012 is gestart met de werving en selectie van een bestuurder. De adviesorganen waren betrokken bij de werving en selectie en hadden zitting in de adviescommissies. De werving en selectie heeft geresulteerd in de benoeming van mevrouw Eefting per 1 januari 2013.

In oktober 2012 is gestart met de werving van een nieuw lid voor de Raad van Toezicht. Dit heeft geresulteerd in de benoeming van Mr. C.J. Netjes per 1 januari 2013. Mevrouw T.Bakker-van Ingen is per 31 december 2012 conform het rooster afgetreden.

Eenmaal per jaar wordt een vergadering van de Raad van Toezicht gehouden, zonder aanwezigheid van de bestuurder, waarin het functioneren van de Raad van Toezicht en de bestuurder wordt geëvalueerd, alsmede de relatie tussen de Raad van Toezicht en de bestuurder; in september 2012 heeft deze evaluatie plaatsgevonden.

De Raad van Toezicht heeft op 12 juni een overleg gehad met de cliëntenraad en ondernemingsraad. Op 4 september heeft de Raad van Toezicht een overleg gehad met de bestuurder a.i. en ondernemingsraad. Tijdens deze overleggen werd gesproken over de verlenging van het contract van de bestuurder a.i., de financiële resultaten van De Vogellanden, de conclusies en acties naar aanleiding van het begin 2012 uitgevoerde externe organisatieonderzoek, de Adviesaanvraag reorganisatie en de adviesaanvraag voor de nieuwe bestuurder.

Op 24 september heeft de Raad van Toezicht een uitgebreide gedachtenwisseling gehad met het stafbestuur van de medische staf over het onderwerp strategie en (externe) samenwerking.

De Raad van Toezicht heeft in 2012 acht keer een reguliere vergadering gehouden. De agenda van de reguliere vergaderingen werden in hoofdzaak bepaald door de behandeling van de jaarstukken in aanwezigheid van de accountant, de begroting, kwartaalmanagementsrapportages, het externe organisatieonderzoek, de werving van de bestuurder, de werving van het lid van de Raad van Toezicht en het voorstel reorganisatieplan.

### 3.2 Directie

1 januari 2012 – 31 december 2012:

Naam	Bestuursfunctie
Drs. J. Liese	Bestuurder a.i.

Nevenfuncties J. Liese

- Eigenaar Adviesbureau Liese-Inzicht voor mediation, conflictbemiddeling en coaching
- Vice voorzitter Raad van Toezicht van de Saxenburgh Groep te Hardenberg
- Lid Raad van Toezicht Gezondheidshuis te Zwolle
- Voorzitter Commissie Bezwaarschriften gemeente Borne

- Geregistreerd NMI-mediator in zelfstandige praktijk
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Welzijnswerk Hoogeveen
- Voorzitter Stichting Beroepsonderwijs N.O. Overijssel (BONO) en qq
- Voorzitter Raad van Toezicht Transfercentrum Maasland te Hardenberg
- Vice voorzitter Regionaal Techniekcentrum Hardenberg / Ommen
- Voorzitter internationale Stichting Kunstwegen en qq
- Bestuurslid EWIV (Duits – Nederlands samenwerkingsverband Kunstwegen)
- Voorzitter Avereester Kunstkring
- Voorzitter Regionaal AB Yarden

### 3.3 Toezichthouders (Raad van Toezicht )

Naam	Aandachtsgebied	Hoofd- / nevenfuncties
P. M. Jansen RA, voorzitter	Algemeen management	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partner PricewaterhouseCoopers (t/m 30 juni 2012)</li> <li>• Penningmeester Stichting Halve Marathon Zwolle</li> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Sportservice Zwolle</li> <li>• Penningmeester Vereniging Buurtschap IJsselzone Zwolle</li> <li>• Penningmeester Stichting Vrienden van Vogellanden</li> <li>• Voorzitter Stichting Opleiding Topatletiek Regio Apeldoorn (vanaf april 2012)</li> </ul>
Mevr. J.A. Bakker-van Ingen	Bedrijfseconomie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oud Directeur Grootaandeelhouder Ferm BV</li> <li>• Voorzitter VNO-NCW Midden</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Rozij Werk</li> <li>• Lid Programmaraad Trendbureau Overijssel</li> </ul>
Mevr. L. Eskes	Onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaris Stichting Kunsthuis Secretarie Meppel</li> </ul>
Mevr. G. Sijpkens	Financiën Zorgmanagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurder van Humanitas Deventer</li> </ul>
Drs. W. Segers	Geneeskunde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huisarts Zwolle</li> </ul>

### 3.4 Bedrijfsvoering

De Vogellanden hanteert een planning- en controlcyclus die bestaat uit het geheel van maatregelen en instrumenten ten behoeve van de directie en het management, teneinde de organisatie te kunnen besturen en beheersen.

De directie en het management van De Vogellanden hebben over het verslagjaar 2012 de volgende instrumenten ten behoeve van de besturing en beheersing gehanteerd:

#### 1. Beleidsplan

Het lopende strategisch- en zorginhoudelijk beleidsplan beslaat de periode van 2009 tot en met 2012. Voor de jaarplannen en begrotingen van de afdelingen en clusters is hiervan waar mogelijk gebruik gemaakt.

#### 2. Kaderbrief

De kaderbrief is in het algemeen het instrument waarin de doelstellingen in het beleidsplan zijn vertaald in concrete kaders (uitgangspunten, taakstellingen en richtlijnen) voor het komende jaar. Het betreft hier niet alleen kaderstelling ten aanzien van de beschikbare middelen, maar ook de eisen en de wensen ten aanzien van activiteiten, prestaties, kwaliteit en financiële resultaten. De kaderbrief is in juli 2012 opgesteld. Gezien de recente en aanstaande bestuurswisselingen is ervoor gekozen een beleidsarme kaderbrief op te stellen op basis van doorzetting van ingezette beleidslijnen.

### *3. Jaarplan/begroting*

De uitgangspunten van de kaderbrief vormen de basis voor de jaarplannen en begrotingen voor 2012 die door de sectormanagers/ afdelingshoofden zijn opgesteld. Het begrotingsproces geschiedt gegeven de kaderbrief bottom-up. De sector- c.q. afdelingsbegrotingen zijn medio november gereed. Het organisatiebrede jaarplan is met de onderliggende exploitatiebegroting is medio december 2012 door de directie vastgesteld en in de decembervergadering van de Raad van Toezicht goedgekeurd.

### *4. Periodieke managementrapportages*

Iedere maand presenteert de financiële administratie over ingezette formatie, personele en materiële kosten, productie- en productiviteits- en ziekteverzuimgegevens. De drie basisonderdelen van de rapportage zijn: de financiële rapportage, de kengetallenrapportage en een managementsamenvatting en -analyse waarin een kwalitatieve toelichting wordt gegeven op bovenstaande cijfers, alsmede een prognose voor het gehele rapportagejaar.

### *5. Jaarrekening en jaarverslag*

De concept jaarrekening 2012 is eind januari 2013 opgeleverd, waarna de extern accountant in de eerste week van februari de jaarrekening heeft gecontroleerd.

De accountant heeft omtrent zijn onderzoek verslag uitgebracht aan de directie en de Raad van Toezicht en de uitslag van zijn onderzoek vastgelegd in een verklaring.

Het accountantsverslag is besproken in de auditcommissie waarin deelnemen de vertegenwoordiger van de Raad van Toezicht belast met de portefeuille financiën, de bestuurder en het hoofd Financiën en Informatie.

De accountant heeft in zijn accountantsverslag tevens een oordeel over de administratieve organisatie en procedures van de instelling en een kwalitatief oordeel over het administratieve proces gegeven. De kwaliteit van de administratieve organisatie, de interne controle en de procedures van de instelling zijn door de accountant wederom als goed gekwalificeerd.

Het jaardocument, inclusief de jaarrekening en het accountantsverslag, is, in aanwezigheid van de extern accountant, besproken in de reguliere vergadering van de Raad van Toezicht op 9 april 2013. Het jaardocument is vervolgens ondertekend door de bestuurder en de voorzitter van de Raad van Toezicht en in genoemde vergadering vastgesteld door de bestuurder en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

### *6. Risico's en onzekerheden*

De Vogellanden wordt naar verwachting in de komende periode niet geconfronteerd met grote risico's en onzekerheden op strategisch, operationeel en financieel gebied.

Tevens spelen er geen risico's en onzekerheden op de gebieden van financiële verslaggeving en wet- en regelgeving.

Een beperkt risico is gelegen in de liquiditeitspositie van De Vogellanden. De overgang van DBC naar DOT-facturering (DBC spoor 2) in 2013 heeft gevolgen voor de technische aanpassing van de registratie- en facturatiesystemen. Hierbij is met name de oplevering van de nieuwste versie van Ecaris (het planning- en productiesysteem van de revalidatie), waarvan de implementatie in De Vogellanden gepland staat voor mei 2013, van belang. Inmiddels is ervaring opgedaan met het afsluiten van prestatiecontracten met zorgverzekeraars. Evenals in 2012 is de verwachting dat deze onderhandelingsronde ook in 2013 een tijdrovend en moeizaam proces zal worden.

Het onderhanden werk is grotendeels gefinancierd door middel van jaarlijks doorlopende bevoorschotting door zorgverzekeraars. Ook voor 2013 is deze bevoorschotting inmiddels toegezegd.

Een beperkt risico is tevens gelegen in de overheveling van Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ) van AWBZ naar Zorgverzekeringswet waardoor concurrentie met verpleeghuizen kan ontstaan. Dit geldt tevens voor de toenemende profilering van eerstelijnspraktijken voor paramedische zorg. Beiden zijn aandachtspunten voor de strategie van De Vogellanden.

## 3.5 Adviesorganen

### 3.5.1 Cliëntenraad

De Cliëntenraad (CR) bestaat op 1 januari 2012 uit 3 personen en een ambtelijk secretaris. Het voorzitterschap wordt door 1 van leden waargenomen. Medio 2012 hebben 2 nieuwe leden zitting genomen in de CR, een vaste voorzitter is nog niet gevonden.

De raad functioneert aan de hand van een huishoudelijk reglement en heeft 7 maal samen vergaderd. De bestuurder a.i. was 3 maal bij deze overleggen aanwezig.

De Cliëntenraad heeft advies uitgebracht over:

- *Voorstel nieuw organisatiemodel*: De CR stemt in met het nieuwe organisatiemodel en adviseert positief.
- *Vacature Informatie Pakket werving bestuurder*: De CR geeft een positief advies over deze aanvraag.
- *De benoemingsprocedure van de nieuwe bestuurder*: De CR gaat akkoord met de benoeming van mevr. F. Eefting per 1 januari als nieuwe bestuurder.
- *Eindvoorstel organisatie*: De CR steunt het eindvoorstel en adviseert positief.

De volgende onderwerpen werden besproken of kwamen aan de orde:

- *Kaderbrief 2013*
- *Veiligheidsmanagement Systeem (VMS)*: Een presentatie over het VMS is gegeven door een medewerker Beleid en Kwaliteit
- *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)*: Informatie over MVO is verstrekt door het Hoofd Facilitair Bedrijf
- *Klachtencommissie*: CR draagt onafhankelijke personen voor klachtencommissie voor en wil er zo voor zorgdragen dat geen belangenverstremming plaats vindt.
- *Uitwisseling van visie en werkwijze*: Met de CR van Het Roessingh heeft een uitwisseling plaatsgevonden t.a.v. contact onderhouden met achterban.
- Overige aandachtspunten: hygiëne badkamers, inhoud dossiers, plaatsen TV-scherm en winkeltje in de hal, alarmknop in het Stiltecentrum, whiteboards bij de bedden, renovatie revalidantenkamers.

### 3.5.2 Ondernemingsraad

Na het vertrek van de bestuurder eind 2011, heeft de OR in zijn advies voor de aanstelling van de interim bestuurder aangestuurd op een onderzoek van alle functionerende gremia (inclusief de raad van toezicht), de toegepaste organisatiestructuren/organogrammen en de aanleiding van het vroegtijdig vertrekken van de voorgaande bestuurders. Het onderzoek bestond uit 2 onderdelen: organisatie-inrichting en organisatiecultuur. Het daadwerkelijke onderzoek is door de OR op gepaste afstand nauwlettend gevolgd.

Mede naar aanleiding van de uitkomsten van het organisatieonderzoek zijn er met medewerking van een extern bureau een 3-tal dagen georganiseerd waarin gesproken is over de organisatiestructuur en cultuur en wat daarin beoogd wordt. De OR is bij deze dagen als toehoorder aanwezig geweest.

In de tweede helft van 2012 is daarna veel aandacht besteed aan het actief volgen van het proces rondom het nieuwe organisatiemodel en het adviseren op het definitieve inrichtingsvoorstel.

De OR heeft in 2012 de volgende adviesaanvragen en instemmings-verzoeken behandeld:

- Adviesaanvragen:
  - samenvoegen facilitaire servicedesk, inkoop en secretariële taken;
  - herinrichting organisatie De Vogellanden;
  - samenstelling en instellen interim managementteam;
  - verlenging interim-periode bestuurder a.i.;
  - profiel en selectieprocedure nieuwe bestuurder;
  - benoeming nieuwe bestuurder.

- Instemmingsverzoeken:
  - verlenging arbodienstverlening 2012;
  - digitale salarisstroom;
  - medewerkerstevredenheidsonderzoek;
  - RI&E panden Hyacinthstraat;
  - plan van aanpak RI&E Boterdiep;
  - aanpassing preventie-, verzuim- en re-integratiebeleid;
  - regeling woon/werkverkeer;
  - sanctiebeleid en bezwarenreglement WGA – ERD.

### **3.5.3 Medische Staf**

De Medische staf bestaat uit de revalidatieartsen (Isala klinieken en de Vogellanden) en psychologen/orthopedagogen van de Vogellanden en functioneert als adviesorgaan van de bestuurder. Daarnaast behartigt de medische staf de functionele belangen van haar leden. Het stafbestuur, de gekozen afvaardiging van de Medische staf, bestaat uit 4 leden. De voorzitter van het stafbestuur is tevens voorzitter van de Medische staf.

Het stafbestuur vergadert met een frequentie van 1 x per 2 weken. De hele medische staf komt 1 x per 4 weken samen. De belangrijkste doelstelling van de medische staf is de representatie van de zorg op het hoogste niveau.

Naast accordering en implementatie van een aantal beleids- en BMZ-documenten waren er in 2012 de volgende aandachtspunten:

- Voortzetting van het toepassen van de adviezen van de VRA-kwaliteitsvisitatie: participatie in het onderwijs vergroten, kwaliteitscommissie, Dagelijks Generaal Rapport en verdere invulling geven aan het traject IFMS in samenwerking met SEIN.
- De innovatiecommissie heeft de Medische staf actief betrokken bij het onderzoek naar speerpunten voor het beleid rond zorginnovatie. De Medische staf heeft hiertoe een aantal belangrijke aandachtspunten geformuleerd. Belangrijk aandachtspunt was een betere afstemming tussen Medisch Specialistische Revalidatiebehandeling en Geriatrische Revalidatiebehandeling.
- Consulente verpleeghuizen hebben in 2012 regelmatig overleg gehad om te komen tot een betere samenwerking met verpleeghuizen.
- Nauwere samenwerking in het kader van ketenzorg heeft o.a. geresulteerd in een cursus Neurorevalidatie. Deze wordt vorm gegeven door De Vogellanden, ViaReva en Windesheim.
- De Medische staf nauw betrokken geweest bij de invulling van de interim management structuur. Bovendien heeft een afvaardiging plaats genomen in het Strategisch platform met als doel de interim bestuurder te ondersteunen en adviseren op strategisch niveau ten aanzien van de zorg.
- Een afvaardiging van de Medische staf heeft deelgenomen aan de gesprekken met de zorgverzekeraars om de zorginhoudelijke kant te benadrukken.
- De medische staf heeft positief geadviseerd ten aanzien van het organisatievoorstel en de werving van de nieuwe bestuurder.
- In 2012 heeft de Medische staf zich verder geprofessionaliseerd op het gebied van communicatie en het uitspreken van verwachtingen. Dit zal verder vorm gegeven gaan worden in 2013 tijdens het toewerken naar Vogellanden nieuwe stijl.

## 4. Beleid, inspanningen en prestaties

### 4.1 Beleid algemeen

#### 4.1.1. Verslag 2012

Door de ontwikkelingen binnen de aansturing van de organisatie is met name doorgedaan met zaken die al in gang gezet waren in het voorgaande jaar. Daarnaast analyseerde een extern bureau de organisatiestructuur op basis waarvan adviezen werden gegeven. Tevens is onderzoek gedaan naar cultuuraspecten van De Vogellanden. Ook op basis hiervan zijn adviezen geformuleerd.

Het strategisch en zorginhoudelijk beleid van De Vogellanden was vastgesteld voor de periode 2009-2012. Vanwege de fase van interim bestuur is ervoor gekozen om in 2012 niet het beleid voor de volgende jaren te ontwikkelen, maar eerst een nieuwe bestuurder aan te stellen. De volgende onderwerpen zijn, in het kader van algemeen beleid opgepakt:

- **Voorbereiding DBC-DOT-financiering**

In 2012 is veel tijd van het applicatiebeheer gaan zitten in het aanpassen van software om DOT's conform de gewijzigde aanleveringsweg (via de landelijke Grouper) te kunnen factureren. Tevens heeft de werkgroep DBC-DOT de ontwikkelingen naar nieuwe aanpassingen in de DOT-structuur en –registratie (spoor II), zoals die per 2013 van kracht worden, gevolgd en intern voorbereid. In oktober werden deze aanpassingen door DBC-Onderhoud definitief vastgesteld. In november zijn artsen en managers geïnformeerd over de wijzigingen in de opbouw van DOT's en in het registreren van de verplichte zorgvraag-index. In december is ondersteuning bij deze registratie middels software ingeregeld. Op basis van de nieuwe DOT-structuur zijn landelijk financiële impactanalyses gemaakt. De uitkomst daarvan was voor De Vogellanden als geheel positief en vergelijkbaar met analyse op eerdere DBC-indeling. Wel zitten in deze analyses nog enkele onzekere factoren. Productieafspraken op basis van oude parameters (behandeluren en verpleegdagen) vormen ook in 2013 nog het financiële vangnet, zodat komend jaar ervaring met de nieuwe DOT-structuur opgedaan kan worden en financiële effecten geanalyseerd kunnen worden.

- **Voorbereiding ICT-migratie**

In verband met verouderde ICT-software, is gestart met de voorbereidingen voor de migratie naar nieuwe software. Ontkoppeling van de Isala klinieken moet plaatsvinden. Het migratietraject is opgedragen aan de firma SPS.

#### 4.1.2 Plannen 2013:

- Ø Financiering: doorontwikkeling DBC-systematiek richting prestatiebekostiging
- Ø Beleid: Tot stand brengen nieuw meerjaren beleidsplan

### 4.2 Zorg algemeen

#### 4.2.1 Verslag 2012

Enkele onderwerpen zijn opgepakt voor de gehele zorg:

- **Invoering behandelovereenkomst**

Vanaf medio 2012 is conform de Wet Geneeskundige Behandelingsovereenkomst binnen de kliniek begonnen met het expliciet implementeren van de behandelovereenkomst met revalidanten. In het najaar is deze invoering doorgezet naar de poliklinieken van zowel de kinder- als de volwassenenrevalidatie.

- **Invoering digitaal verzenden patiëntenkaart**

In het najaar van 2012 is de wekelijkse verzending van therapieprogramma's van poli-patiënten via de post - voor die patiënten die daar mee instemmen - vervangen door verzending via e-mail. Behalve serviceverbetering voor patiënten (zij zijn sneller op de hoogte van hun programma), levert deze verandering ook een kostenbesparing van ca. €10.000 op (papier, porto, verwerking brieven). Inmiddels maakt ruim 60% van de revalidanten gebruik van deze verzendingswijze. De verwachting is dat dit percentage komend jaar verder zal toenemen.

- **Vermindering voorwaardenscheppende tijd**

Omdat we, vanwege voortschrijdende overheidsbezuiniging op de zorg voor hetzelfde geld meer zorg moeten leveren, is voor 2012 en 2013 de opdracht uitgezet om het percentage voorwaardenscheppende tijd te verlagen om zo meer tijd voor patiëntgerichte werkzaamheden te creëren. Doel voor 2012 was om dit van ca 25% terug te brengen naar 17,5%. Clustermanagers hebben medewerkers hierin actief betrokken en hen materiaal aangereikt en om ook zelf bij de te dragen aan de verlaging ervan. Verder hebben zij medewerkers meer inzicht gegeven in individuele productiviteitscijfers om het bewust omgaan met te behalen productiviteit te verhogen. Ook zijn frequenties van een aantal niet-patiëntgerichte vergaderingen gereduceerd.

#### **4.2.2 Plannen voor 2013**

- Ø Organisatie verwijzersbijeenkomst in het kader van positionering en netwerk/-ketenzorg
- Ø Migratie Ecaris naar versie 3
- Ø Voorbereiding besluitvorming en implementatie r-EPD

### **4.3 Zorg sector volwassenen**

#### **4.3.1 Verslag 2012**

De voortgang op het gebied van strategievorming, van externe profilering en van het versterken van externe relaties heeft in 2012 minder nadrukkelijk prioriteit gekregen. Ook de voortgang in uitvoering van plannen binnen de sector is op sommige onderdelen vertraagd. Toch heeft de sector de zorg aan en behandeling van revalidanten op een hoog niveau en in grote omvang uitgevoerd. Tegelijkertijd is ook aan de nodige plannen uitvoering gegeven, met name op het gebied van 'Beleid, samenwerking en processen':

- **Netwerkontwikkeling: verbetering contacten met verpleeghuizen in relatie tot ontwikkeling van geriatrische revalidatiezorg (GRZ)**

In 2012 zijn met diverse verpleeghuizen contacten aangegaan, onderhouden en geïntensiveerd. Deze contacten stonden allen in het licht van de vraag hoe vanuit de medisch specialistische revalidatie (MSR) ingegaan kan worden op de toenemende vraag vanuit de verpleeghuizen om uitwisseling van expertise en ervaring ten behoeve van de ontwikkeling van GRZ. Daarnaast zijn thema's als ketenzorg, triage tussen MSR en GRZ en scholingsbehoeften aan de orde gekomen. Deze ontwikkeling sluit goed aan op onze ambitie om als expertisecentrum voor revalidatiezorg in de regio te fungeren.

Intern heeft een commissie beleid voorbereid op het gebied van optimalisatie van samenwerking met en afstemming op de GRZ in de verschillende verpleeghuizen in de regio. Een voorstel voor een project om op dit onderwerp komend jaar stevig in te zetten is voorbereid.

- **Implementatie elektronisch voorschrijven van medicatie**

In nauwe samenwerking met de apotheek van de Isala Klinieken is in oktober binnen de kliniek gestart met het elektronisch voorschrijven van medicatie. Vernieuwde wet- en regelgeving met betrekking tot het veilig omgaan met medicatie was hiervoor de aanleiding. Door over te gaan van papieren receptbriefjes naar elektronisch voorschrijven worden (over)schrijffouten voorkomen en is een aanpassing in het medicatieoverzicht van een



revalidant direct voor alle betrokkenen beschikbaar. Het medicatieoverzicht is hierdoor altijd actueel beschikbaar en kan bij ontslag uit de kliniek direct uit het systeem gegenereerd worden.

- **Implementatie gebruik USER**

Binnen de kliniek is de ingebruikname van de USER als instrument voor resultaatmeting m.b.t. het meten van vorderingen in de behandeling (is tevens prestatie-indicator RN) voorbereid: formulieren zijn ontwikkeld en verpleging is geschoold in het gebruik van het instrument. Eind 2012 is gestart met de toepassing. Voorjaar 2013 worden de ervaringen geëvalueerd.

- **Dwaaldetectie**

Binnen de kliniekafdeling waar mensen met cognitieve problemen a.g.v. niet-aangeboren hersenletsel verblijven is een detectiesysteem ten behoeve van revalidanten met dwaalgedrag geïnstalleerd.

- **Implementatie behandeling reconditionering**

Ten behoeve van revalidanten bij wie sprake is van een slechte algemene conditie, dan wel ernstige conditionele achteruitgang na ontstaan van de handicap (in eerste instantie amputatie of trauma) is een groepstrainingsprogramma samengesteld en eind 2012 geïmplementeerd. Tevens is een verpleeghuis ondersteund in het ontwikkelen van aanbod op dit gebied voor hun doelgroep. Verbreding van dit aanbod naar andere doelgroepen en de eerste fase van trainen rond het bed zal in 2013 uitgewerkt te worden.

- **Groeps cursus leven met pijn**

In 2012 is de module pijneducatie ontwikkeld en ingevoerd binnen de behandeling van mensen met chronische pijn. Deze module wordt aangeboden voorafgaand aan de observatieperiode en houdt 4 bijeenkomsten in waarin de deelnemers voorlichting krijgen over onze manier van werken en wat ze kunnen verwachten van de behandeling. De module wordt zeer positief gewaardeerd door zowel de deelnemers als trainers.

- **Van revalidatie naar thuissituatie: vroegtijdig betrekken van mantelzorgers en ambulante begeleiding bij complex niet-aangeboren hersenletsel (NAH)**

N.a.v. de constatering dat de continuïteit van de zorg bij revalidanten met complexe NAH na de klinische fase niet optimaal is een handleiding ontworpen en ingevoerd om een goede en tijdige overdracht naar de mantelzorg en/of ambulante begeleiding in de thuissituatie te bewerkstelligen. Voor dit project is samenwerking gezocht met twee regionale organisaties voor ambulante begeleiding: InteraktContour en Professionals in NaH.

Indien nodig, is de inzet van ambulante begeleiders vervroegd naar de klinische verblijfsfase, waarbij zij uitgenodigd worden bij de teambesprekingen. Door afname van de "Vragenlijst voor de naast betrokkene over de ervaren zorg" bij de mantelzorger is meer inzicht ontstaan in wat de gevolgen zijn voor de partner.

Eind 2012 is de werkwijze zowel intern als ook met externe partners geëvalueerd, waarbij alle drie de organisaties erg enthousiast bleken over de nauwere samenwerking.

- **Verbreding zorglogistiek kliniek**

In vervolg op de verbeteringen die middels een zorglogistiek project in 2011 in de organisatie van klinische behandeling van CVA-patiënten zijn aangebracht, is in 2012 een project uitgevoerd om de bewezen verbeteringen ook door te voeren in de klinische behandeling van amputatie- en traumatisch hersenletselpatiënten. Doelstelling is ook hier het versnellen van de door- en uitstroom, resulterend in een kortere klinische verblijfsduur en een efficiëntere benutting van capaciteit. Ook voor deze doelgroepen bleek het mogelijk om vroegtijdig de ontslagdatum vast te stellen, waardoor het behandelteam en de revalidant naar deze



ontslagdatum toe werken. Dit levert bewust en planmatig handelen op, waardoor de gemiddelde behandelduur in de kliniek weer verder gedaald is (zie ook hierna).

- **Capaciteitsmanagement**

Op grond van de toenemende noodzaak tot intensivering van behandeling in combinatie met verdere efficiencyverbetering in de organisatie van onze behandelprocessen is eind 2012 opdracht gegeven tot onderzoek naar de wijze waarop wij onze behandelcapaciteit inzetten. Doel: verbeteren van het managen van de inzet van behandelcapaciteit rekening houdend met de wisselende zorgvraag, waarbij flexibiliteit en continuïteit geoptimaliseerd dienen te worden. De analysefase zal begin 2013 afgerond zijn, waarna vanuit de analyse advies voor verbetering opgesteld zal worden, dat tot een actieplan moet leiden.

- **Vermindering voorwaardenscheppende tijd** (zie zorg algemeen)

In de loop van 2012 daalde het percentage voorwaardenscheppende tijd geleidelijk en met name vanaf de zomer. De laatste drie maanden bedroeg het gemiddeld 17,8%, terwijl het gemiddelde over heel 2012 is uitgekomen op 18,4%.

#### 4.3.2 Plannen 2013

- Ø Samenwerking met en profilering naar geriatrische revalidatiezorg (GRZ)
- Ø Verder implementatie en evaluatie gebruik meetinstrument User
- Ø Onderzoek naar mogelijkheden voor een mobiel Stroke-behandelteam
- Ø Ontwikkeling behandelaanbod voor post-oncologiepatiënten
- Ø Doorontwikkeling sportadviesing in kader van Revalidatie & Sport
- Ø Capaciteitsmanagement / -coördinatie (vervolg van gestart project in 2012)
- Ø Uitvoering verbeteracties voortkomend uit medewerkersonderzoek
- Ø Verzuimreductie (alle drie de clusters)
- Ø Inbreng leveren aan organisatiebrede ontwikkelingen zoals reorganisatie en cultuur, update en migratie ICT, DOT financiering, verwijzersbijeenkomst, HKZ, opleidingsplan

## 4.4 Zorg sector kinderen

### 4.4.1 Verslag 2012

Aan het begin van het jaar 2012 is voor de sector kinderen de sectorleiding uitgevallen. De taken en verantwoordelijkheden zijn opgepakt door artsen en clustermanagers van de sector. Hierbij is er steeds geprobeerd om de zorg aan de kinderen te waarborgen. De gestelde doelen kwamen ook onder druk te staan door het tekort aan revalidatieartsen en een veranderende in-, door-, en uitstroom van kinderen. De veranderingen in het (speciaal) onderwijs vroegen daarbij om grote alertheid, om de gevolgen voor de revalidatie te beperken. De behaalde resultaten voor de kwalitatieve doelen voor de sector staan in deze paragraaf beschreven, onderverdeeld in 'Beleid, samenwerking en processen', 'Innovatie/kwaliteit' en 'Management van medewerkers'.

### Beleid, samenwerking en processen

- **Netwerkontwikkeling**

De contacten met kindercentra, integrale vroeghulp, centra voor jeugd en gezin en eerste lijnpraktijken zijn aangehaald. Er is een netwerkbijeenkomst georganiseerd met een grote opkomst en veel positieve reacties. Met een aantal kinderdagcentra zijn afspraken gemaakt voor consulten op locatie. Met de kinderartsen van de Isala klinieken zijn gesprekken gevoerd over het intensiveren van contact. Dit krijgt in 2013 een vervolg.

- **Kennisteam**

Er is een keuze gemaakt voor een nieuwe indeling in drie soorten teams: de kennisteam, de specialistische adviesteam en de specialistische behandelteam. De drie soorten teams zijn

gedefinieerd. De hoeveelheid kennisteams is beperkt, de beperkte tijd vraagt om prioritering.

- **Informatievoorziening**

Aan betrokken medewerkers zijn vragen uitgezet om bestaand informatiemateriaal te bekijken. Niet alle bestaande folders zijn al vernieuwd. In samenwerking met PR is een eerste hernieuwde opzet voor de informatie via de website van De Vogellanden gemaakt.

- **Zorglogistiek**

Het plannen en roosteren heeft in beide clusters van de sector een continue aandacht. In samenwerking met de Twijn wordt het roosteren op de beide schoollocaties vastgelegd in een roostersystematiek. Tevens zijn de eerste stappen gezet in een professionalisering van de planning. De systematiek moet afgerond zijn voor juni 2013, zodat er voor het nieuwe schooljaar op de nieuwe manier geroosterd kan worden. Een keus voor het wel/niet plannen van onderwijs in ecaris wordt voorjaar 2013 gemaakt.

Voor de 'Dubbel zo handig' groepen is de start gemaakt met het maken van een vaste meerjarenplanning op basis van draaiboeken.

- **Vermindering voorwaardenscheppende tijd**

In de loop van 2012 daalde het percentage voorwaardenscheppende tijd. Het gemiddelde percentage voor de sector is voor heel 2012 uitgekomen op 22%. De daling van het aantal kinderen in de therapeutische peutergroepen en ook een verminderde productie hebben negatieve invloed op de daling van de voorwaardenscheppende tijd gehad.

- **Samenwerking de Twijn**

In 2012 zijn er een aantal gesprekken geweest tussen directies van de Vogellanden en de Twijn. Hierbij waren ook een revalidatiearts, clustermanager de Twijn en stafmedewerker de Twijn aanwezig. Inhoud van de gesprekken betrof de veranderende eisen voor onderwijs, het passend onderwijs en de daaruit voortvloeiende invloed op onze samenwerking. Voor beide organisaties is de meerwaarde voor samenwerking met elkaar uitgesproken.

De clustermanager de Twijn heeft ook met regelmaat contact met de teamleiders van de verschillende onderdelen. Doel hierbij is een operationele afstemming.

## Innovatie/kwaliteit

- **Projecten**

Er waren twee projecten, het invoeren van de CP richtlijn en het implementeren van de Magic Flute (een muziekinstrument).

Beide projecten zijn in 2012 niet geheel afgerond. De CP richtlijn wordt in samenwerking met een landelijk lopend project ingevoerd. Deze samenwerking levert voor de vele onderdelen van de richtlijn mooie producten op. Er is in de sector veel tijd besteed om de richtlijn met heldere afspraken binnen De Vogellanden in te voeren. Alle medewerkers hebben meerdere keren in een klinische les en binnen andere overleggen hun bijdrage kunnen leveren. Met name het vastleggen van de borging is een onderwerp dat in 2013 zijn vervolg kan krijgen. Voor het gebruik van de Magic Flute is de therapeutische inzet bepaald door ook landelijk informatie te halen bij andere gebruikers. Al met al is er een behandelmodule ontwikkeld, zijn er medewerkers geschoold, contacten gelegd met een muziekschool, een folder ontwikkeld. Het vastleggen van de afspraken op papier, en het evalueren van de module zal in 2013 in projectvorm een vervolg krijgen.

- **Overige inhoudelijke onderwerpen**

Extra aandacht is besteed aan net afgeronde onderwerpen vanuit projecten vorige jaren, de invoering van de PEDI en de transitie van jongeren naar volwassenheid.

Voor de doelgroep Plexus brachialis is er in samenwerking met externe partijen een gemeenschappelijk beleid vastgesteld. Tevens is voor de therapeutische peutergroepen een pedagogisch beleid en een beleid bij ziekte van de peuters vastgesteld en gecommuniceerd.

Voor de hulpvragen rondom armprothesiologie is afgestemd met de sector volwassenen en wordt gewerkt aan het invoeren van de landelijke richtlijn. Rondom kinderen met eetproblematiek is er een eerste stap gezet in het samenwerken met de Isala klinieken.

### Management van medewerkers

#### • **Werkdruk revalidatieartsen**

Om de werkdruk voor de revalidatieartsen te optimaliseren is gewerkt aan optimale roostering en verdere afstemming met medisch secretariaat. Het uitwerken van gangbeeldanalyse en deelname aan integrale vroeghulp is gedeeltelijk overgedragen aan enkele fysiotherapeuten

#### • **Verzuimbegeleiding**

De verzuimbegeleiding wordt conform de procedure uitgevoerd. Er is in oktober 2012 een start gemaakt met een tweemaandelijks overleg met alle leidinggevenden om van elkaar te leren en zodoende een positieve invloed op verzuim te krijgen.

#### • **Medewerkers**

De uitslag van het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) is in de beide clusters besproken. Met een afvaardiging worden op drie punten verbeteracties geformuleerd. In beide clusters zijn de jaargesprekken gevoerd. Binnen cluster de Twijn is ook het onderwerp feedback vragen, geven en ontvangen een onderwerp van overleg geweest.

Op locatie Boterdiep is er een klimaatmeting uitgevoerd op basis van risicoinventarisatie. De resultaten van de meting waren eind 2012 nog niet bekend. Eventuele acties zullen in 2013 worden genomen.

In het gebouw kinderrevalidatie is in samenwerking met het facilitair bedrijf veel aandacht voor de klimaatbeheersing.

#### **4.4.2 Plannen 2013**

- Ø Netwerkontwikkeling: verdiepen en verstevigen contacten met verwijzers, eerste lijn, onderwijscentrum de Twijn, kinderdagcentra
- Ø Vervolg van kennisteams en specialistische adviesteams en specialistische behandelteams
- Ø Afronden afspraken met betrekking tot beleid van therapeutische peutergroepen, ontwikkelen groepsbehandelingen
- Ø Afronden projecten medisch secretariaat, implementatie CP richtlijn en magic flute
- Ø Voortdurende aandacht voor zorglogistiek, systematiek van roosteren, efficiency, kennisdeling, professionalisering
- Ø Inbreng leveren aan organisatiebrede ontwikkelingen zoals reorganisatie en cultuur, update en migratie ICT, DOT financiering, verwijzersbijeenkomst, HKZ, opleidingsplan
- Ø Acties vanuit medewerkerstevredenheidsonderzoek.

### 4.5 **Beleid en Kwaliteit**

#### **4.5.1 Verslag 2012**

De afdeling beleid en kwaliteit (B&K) ondersteunt de organisatie en professionals bij het leveren van een optimale zorg aan de revalidanten. Zij realiseert dit door het (pro)actief constateren en analyseren van (lacunes in) het beleid, het volgen van landelijke ontwikkelingen ten aanzien van kwaliteitsbeleid en ontwikkelingen binnen branchevereniging Revalidatie Nederland (RN) en het anticiperen daarop met acties voor de organisatie. Kwaliteit wordt expliciet gezien als iets dat door alle medewerkers vormgegeven dient te worden, en niet als iets dat door de stafafdeling ingevuld wordt.

De Vogellanden wil voldoen aan de HKZ-certificeringseisen voor de revalidatie-instellingen die in samenwerking met RN in 2009 zijn vastgesteld. Op basis van het jaarplan 2012 zijn de volgende acties verricht:

- **Veiligheids Management Systeem (VMS):**

Het beleid VMS is ingericht mede op basis van een stramien opgesteld door RN. Een aantal daaruit voortvloeiende actiepunten wordt in 2013 opgepakt. Zie ook § 4.5.2.

- **Behandelovereenkomst (BHO):**

Het hanteren van een behandelovereenkomst met revalidanten is in de hele organisatie geïmplementeerd

- **Patiententevredenheidsmeting:**

Het beleid patiententevredenheidsmeting is bijgesteld en vastgesteld. Grootste verandering is het invoeren van spiegelgesprekken. Dit wordt in 2013 opgepakt

- **Prospectieve risico-inventarisatie (PRI):**

Beleid en werkwijze van de PRI zijn vastgelegd en vastgesteld. In 2013 vindt de eerste prospectieve risico-analyse plaats

- **Consumer Quality Index (CQI):**

Een grootschalig landelijk onderzoek onder revalidanten is door RN uitgezet. Gegevens zijn aangeleverd. In 2013 worden de resultaten verwacht en volgen eventuele vervolgacties.

- **Voorbereiding HKZ-certificering:**

Ter voorbereiding op de HKZ-certificering zijn de volgende acties uitgevoerd:

- Twee auditrondes zijn uitgevoerd onder leiding van de auditcoördinator. Verbeterplannen opgesteld naar aanleiding van de audits, worden centraal geregistreerd en gevolgd.
- Interne vervolg-meting van de HKZ-normen is uitgevoerd.
- Projectgroep HKZ heeft mede aan de hand van HKZ-vervolgmeting hiaten aangevuld en aanscherpingen verricht in diverse procedures.

- **Commissies:**

B&K participeert in een aantal commissies als secretaris:

- *Commissie Veilig Incidenten Melden (VIM)*
- *Commissie Basis Medische Zorg (BMZ)*
- *Kwaliteitscommissie artsen:* opgesteld en ingevoerd zijn o.a. beleid complicatieregistratie artsen, een methode voor richtlijnbespreking met artsen en de procedure 'Kinder mishandeling en Huiselijk geweld'. In voorbereiding is het realiseren van een systeem voor Individueel Functioneren Medisch Specialisten (IFMS) en bijbehorend kwaliteitsreglement. Uitgevoerd is: Verwijzersenquête. Resultaten worden in 2013 in stafbestuur besproken waarna afspraken over acties worden gemaakt.
- *Opleidingscommissie artsen:* ondersteuning wordt geboden bij het opstellen van themakaarten ten behoeve van aios en bij structureren van evaluaties van onderdelen uit het 'Lokaal Opleidingsplan revalidatiegeneeskunde Isala / Vogellanden 2011'.

#### 4.5.2 Veiligheid

Centraal binnen het Veiligheidsmanagementsysteem (VMS) zijn vier veiligheidsbevorderende commissies. Hoofdlijnen uit de jaarverslagen van de commissies:

- **Veilig Incidenten melden**

De Vogellanden hanteert het systeem voor Veilig Incidenten Melden (VIM). Dit betekent het decentraal blame-free melden van (bijna) incidenten, het nemen van maatregelen op basis van deze meldingen door het clustermanagement. Meldingen worden in een centrale

database vastgelegd en besproken in de VIM-commissie. Er zijn geen grote verschuivingen in het totaal aantal meldingen te zien. Medicatie-incidenten vormen het grootste aandeel.

- 2012: 159 meldingen: medicatie 76x, valincidenten 52x
- 2011: 150 meldingen: medicatie 77x, valincidenten 39x
- 2010: 157 meldingen: medicatie 75x, valincidenten 59x

De commissie komt elk kwartaal bijeen om de meldingen te bespreken en constateerde dat de betrokkenheid van leidinggevenden / clustermanagers is toegenomen en daarmee tevens het aantal verbeteracties. De commissie heeft geen specifieke aanbevelingen voor de bestuurder.

*Plannen 2013:*

- Ø Aandacht voor veilig werken en VIMmen in inwerkprogramma's nieuwe medewerkers
- Ø Nagaan of aanscherpen werkwijze medicatie in eigen beheer mogelijk is
- Ø Aantal valincidenten monitoren en zo nodig maatregelen treffen

### • **Basis Medische Zorg**

De commissie Basis Medische Zorg (BMZ) is 5 keer bijeen geweest. De vergaderingen vinden plaats aan de hand van een vaste agenda met als hoofdlijnen: notulen, actielijst / concrete documenten, nieuwe aandachtspunten. Afgerond zijn vijf BMZ-protocollen artsen, een beschrijving van de werkwijze voor het maken van een ECG in verband met de aanschaf van nieuwe apparatuur en de herbeoordeling van diverse procedures en protocollen.

*Plannen 2013*

- Ø Afronden laatste BMZ-protocollen artsen
- Ø Afronden beleid en werkwijze vrijheidsbeperkende maatregelen
- Ø Afronden beleid en werkwijze controle en maatregelen bij ondervoeding
- Ø Opstellen plan t.b.v. kennisvergroting gebruik meerdere soorten centrale lijnen
- Ø Opstellen van beleid t.a.v. opnemen van revalidanten met tracheostoma

### • **Infectiepreventie**

Binnen De Vogellanden functioneert de Infectie Preventie Commissie (IPC). Hierin participeren de kliniekarts, een coördinerend verpleegkundige en de ziekenhuishygiëniste van de Isala klinieken. Deze commissie is vier keer bijeen geweest. Behandelde onderwerpen zijn: beleid ter voorkoming van uitbraak diarree en NORO virus, griepvaccinatie medewerkers, griepvaccinatie revalidanten, reiniging therapiemiddelen, richtlijn werkkleding medewerkers revalidatie, schoonmaakbeleid en herziening /herbeoordeling protocollen infectiepreventiebeleid. Deze onderwerpen zijn nog niet geheel afgerond.

*Plannen 2013*

- Ø Afronden onderwerpen uit 2012
- Ø Opstellen advies m.b.t. beleid t.a.v. registratie en beleid bij infectieziekten onder medewerkers

### • **Medicatieveiligheid**

De Geneesmiddelendistributiecommissie (GMDC) volgt de processen in de medicatieverstrekking en komt elk kwartaal bijeen. In deze commissie participeert de toezichthoudend apotheker van de Isala klinieken. Behandelde onderwerpen zijn: het bespreken van medicatie-incidenten uit de database voor Veilig Incidenten Melden, het aanpassen van alle procesbeschrijvingen in het medicatieproces op de invoering van het elektronisch voorschrijven waarmee De Vogellanden inmiddels voldoet aan alle in de 'richtlijn medicatie-overdracht' gestelde eisen. Tevens participeerde De Vogellanden in het project 'Zwolse zorgketen medicatie-schadevrij' van het Centrum Patiëntveiligheid van de Isala klinieken (CPI) dat heeft geresulteerd in afspraken over de overdracht van medicatiegegevens door verwijzers en een publiekscampagne gericht op het attenderen van polikliniek patiënten om altijd een actueel medicatieoverzicht (AMO) mee te nemen. Tot slot is de mogelijkheid gerealiseerd om intraveneuze toediening van antibiotica toe te kunnen dienen. Hiertoe zijn verpleegkundigen geïnstrueerd en afspraken met de apotheek gemaakt.

### Plannen 2013

- Ø Reductie medicatie op voorraad
- Ø Invoeren rekenvaardigheidstoets voor verpleegkundigen gericht op medicatieverstrekking
- Ø Beleid opstellen m.b.t. het voorschrijven van medicatie door Physician Assistants.

#### 4.5.3 Klachten

De klachtencommissie, bestaande uit 6 personen, is één keer bijeen gekomen. Dit betrof een reguliere vergadering. De klachtencommissie behandelde in 2012 één klacht. Dit ging over bejegening door een arts. De klachtencommissie was van mening dat van de arts een professionelere houding verwacht mocht worden. De klager was tevreden met de uitspraak. De klachtenfunctionaris nam zestien keer een klacht in behandeling. De klachten betroffen:

- de bejegening door behandelaar (5x)
- niet nakomen van gemaakte afspraken (5x)
- formulering in ontslagbrief (1x)
- wachtlijst (3x)
- pesten (1x)
- ruwe behandeling (1x)

Alle klachten konden naar tevredenheid worden opgelost. Bij één klacht was dit na uitspraak van de klachtencommissie (zie eerder).

Ondernomen acties:

- Overleg met afdeling verpleging en sectormanager (clustermanager) over enkele klachten. Hierna is een verbetertraject ingezet en deze is geëvalueerd.
- Klachtenprocedure opnieuw onder aandacht van medewerkers gebracht
- Lange wachttijden: dit is extra onder de aandacht gebracht van betreffende personen. Informatie over wachttijden is inmiddels op het internet geplaatst.

#### 4.5.4 Tevredenheid revalidanten

De tevredenheid in de kliniek is met een continue meting onderzocht namelijk bij het ontslag uit de kliniek. Respondenten zijn duidelijk tevreden over de klinische zorg- en dienstverlening van De Vogellanden in het algemeen. Het gemiddelde cijfer is een 8.

De tevredenheid over de informatievoorziening over de behandelmogelijkheden, de aanpak en de te verwachten resultaten is redelijk, maar laat nog ruimte voor verbetering.

De tevredenheid over inspraakmogelijkheden en het behandelplan scoort vrij laag. In het afgelopen jaar is hier extra aandacht aan besteed door invoering van de behandelovereenkomst, maar is toch nog een duidelijk punt van aandacht.

De behandelaars worden al jaren zeer hoog gewaardeerd met betrekking tot deskundigheid, vertrouwen, respect en geïnteresseerdheid. Soms is er een kritische noot ten aanzien van de communicatie tussen arts/behandelaar en revalidant.

#### 4.5.5 Plannen 2013

- Ø Behalen *HKZ-certificaat* op basis van externe audit in juni 2013. Mede daartoe:
  - § Methodiek voor kwaliteitsregistratie ontwikkelen
  - § Continueren interne audits
  - § Continueren jaarlijkse systematische kwaliteitsmanagementreview
- Ø Vervolgacties onder andere n.a.v. vastgestelde beleidsdocumenten 2012 doorvoeren:
  - § *Revalidantwaardering*: systeem voor spiegelgesprekken ontwikkelen en uitvoeren;
  - § *Prospectieve Risico-Inventarisatie (PRI)*: PRI uitvoeren;
  - § *Veiligheidsmanagementsysteem (VMS)*: actiepunten doorvoeren: o.a. systeem voor controle apparatuur (Facilitair Bedrijf) en aanscherpen scholingsbeleid voorbehouden handelingen verpleegkundigen respectievelijk Therapeutische Peutergroepen (TPG).
- Ø *CQI*: Resultaten CQI bespreken en zo nodig vormgeven in plan van aanpak
- Ø Starten met opzet *VL-kenniscentrum*
- Ø Voorbereidingen treffen voor het *omzetten van Documentbeheersysteem DKS* naar I-document of ander documentbeheersysteem, in verband met het stoppen van de ondersteuning van DKS door de provider (Infoland).

## 4.6 PR en communicatie

### 4.6.1 Verslag 2012

Binnen de afdeling PR en communicatie wordt een onderscheid gemaakt tussen externe communicatie en interne communicatie. De volgende activiteiten zijn ondernomen:

#### Externe communicatie

- **Open dag van de zorg**

De Vogellanden heeft meegedaan aan de open dag van Zorg en Welzijn. De dag werd goed bezocht en leverde de nodige PR op.

- **Website Vogellanden**

De vernieuwde website is begin 2012 live gegaan. De site heeft een modernere uitstraling en sociale media zijn toegevoegd. Tevens is er een beveiligd gedeelte voor ouders van kinderen van die de therapeutische peutergroepen bezoeken.

- **Website rit naar zelfstandigheid:**

[www.ritnaarzelfstandigheid.nl](http://www.ritnaarzelfstandigheid.nl) is ondergebracht in de hoofdwebsite [www.vogellanden.nl](http://www.vogellanden.nl). Interactiviteit wordt gestimuleerd via een nieuwe facebookcommunity.

- **Website ouderkamer:**

Deze website is opgeheven en deels ondergebracht in het beveiligde gedeelte van [www.vogellanden.nl](http://www.vogellanden.nl) voor ouders van kinderen in de TPG.

- **Sociale media:**

De Vogellanden gebruikt LinkedIn, Facebook en Twitter als sociale media. Facebook en Twitter worden voornamelijk beheerd door de PR-afdeling. Alle berichtgeving die op de website [www.vogellanden.nl](http://www.vogellanden.nl) wordt geplaatst, wordt ook gecommuniceerd via deze kanalen.

- **Berichtgeving in de pers:**

De Vogellanden is in de pers gekomen met:

- Open dag van zorg en welzijn (Rtv Oost, De Swollenaer, weblogzwolle)
- Vooraankondiging VrijUitActief (de Swollenaer, weblogzwolle)
- Sponsoractie Café het Beugeltje
- Opleiding Neurorevalidatie (de Stentor Zwolle en Zutphen, Skipr)
- De spraakcomputer (Zorgmagazine najaar 2012)
- VrijUitActief (De Peperbus)
- City Swim ALS (De Stentor)

- **Evenementen:**

Evenementen die dit jaar georganiseerd zijn in De Vogellanden:

- Werkconferentie NAH en arbeid (18 januari)
- Open dag van zorg en welzijn (17 maart)
- Netwerkdag kinderrevalidatie (26 juni)
- VrijUitActief (13 oktober)
- Beenprothese-Info-Demo-Doe-dag (3 november)
- Dag van de mantelzorgdag Zwolle (10 november)

#### Interne communicatie

- **Personeelsblad**

Het personeelsblad Reflex2.0 is in 2012 vier keer verschenen onder eindredactie van PR&Communicatie.

- **Revalidatiekennisnet**

De PR&Communicatiefunctionaris heeft twee workshops georganiseerd voor medewerkers met als onderwerp het digitale platform revalidatiekennisnet.

- **Advies interne communicatie**

De PR& Communicatiefunctionaris heeft een adviserende rol gespeeld naar de bestuurder en de Raad van Toezicht met betrekking tot interne communicatie over de geplande organisatieverandering.

- **Huisstijl**

- Het format PowerPoint presentaties is vernieuwd door een reclamebureau.
- Het format voor een wetenschappelijke poster is aangepast samen met een revalidatiearts en de researchcoördinator.

#### **4.6.2 Plannen 2013**

- Ø Herschrijven communicatiebeleid
- Ø Externe communicatie: Communicatie naar verwijzers verbeteren door middel van organiseren verwijzersmiddag, maken bedrijfsfilm en deze plaatsen op de website, aanvullend verwijzersonderzoek
- Ø Opstellen strategisch communicatieplan t.a.v. arbeidsmarktcommunicatie
- Ø Publiciteit geven aan nieuwe initiatieven zoals bijvoorbeeld onderzoek naar Transcraniële magneetstimulatie.
- Ø Fondsenwerving
- Ø Uitvoeren van evenementen: VrijUitActief, Beenprothese-Info-Demo-Doe-dag, Dag van de mantelzorgdag, Europese dag van de beroerte, Lustrumviering De Vogellanden
- Ø Redigeren patiënteninformatie (folders)
- Ø Opstellen macro's voor diverse documenten in een passende huisstijl i.v.m. uniformiteit en uitstraling: e-mails, notulen, agenda's, actiepuntenlijsten, memo's.

## **4.7 Personeel en Organisatie**

### **4.7.1 Verslag 2012**

Naast relevante gegevens t.a.v. de personeel- en verzuimgegevens, hierbij tevens de belangrijkste beleidsmatige ontwikkelingen op P&O gebied:

- **HKZ**

Gestart is met het actualiseren van P&O beleidstukken en reglementen conform HKZ-eisen.

- **Professionaliseren afdeling P&O**

Met het HKZ beleid is tevens een start gemaakt met het professionaliseren van afdeling P&O. Zowel op het gebied van beleid en ontwikkeling als op beheersmatig gebied. In het laatste kwartaal van 2012 is een deel van de processen geëvalueerd en omgezet in een PDCA-cyclus. Twee medewerkers P&O zijn gestart met de opleiding arbeidsrecht & sociaalzekerheidsrecht en arbeidsre-integratie.

- **Medewerkertevredenheidsonderzoek**

In september is binnen de totale Vogellanden een medewerkertevredenheidsonderzoek (MTO) gehouden. De respons was met 78,5% bijzonder hoog en ruim hoger dan landelijk gemiddeld in de ziekenhuiszorg. De resultaten zijn hierdoor representatief te noemen. De overall-tevredenheid kreeg het cijfer 7,6 (tegenover landelijk gemiddeld 7,1). Als sterke punten van De Vogellanden komen naar voren de collegialiteit en samenwerking, de inhoud van en veiligheid in het werk en de arbeidsomstandigheden. Als verbeterpunten worden de individuele ontwikkelingsmogelijkheden, onduidelijkheden binnen de organisatie en een



aantal aspecten in relatie tot het leidinggeven aangegeven. Leidinggevendenden hebben de opdracht gekregen om met hun medewerkers aan de slag te gaan met de resultaten: de uitkomsten met hun medewerkers delen en met hen bepalen welke verbeteracties er voor het eigen afdeling prioriteit krijgen en meegenomen gaan worden in het jaarplan van 2013. Over twee jaar wordt het onderzoek herhaald om de effecten van uitgezette acties te meten.

- **FWG**

In 2012 is gestart met een herbeoordeling van de FWG indelingen. Voor dit traject is voor de periode 2012 – 2013 een FWG-specialist aangenomen met een tijdelijke aanstelling voor 8 uur per week. De nieuwe functiebeschrijvingen zullen resultaatgericht worden getoetst en beschreven.

- **Verzuim**

In 2012 heeft De Vogellanden haar huidige arbodienst gecontracteerd. De strategie van deze arbodienst is het inzetten van een verzuimcoach die als rechterhand van de leidinggevende in staat is de rol van de medewerker in het verzuimproces direct te monitoren en beïnvloeden.

De grote lijnen van het beheersen van verzuim zijn uitgezet. De organisatie voldoet administratief aan de wet Poortwachter. De bedrijfsarts is op de tweede lijn gezet, de leidinggevendenden worden gecoacht om grip te krijgen op (grijs)verzuim en de medewerker wordt geactiveerd in het re-integratieproces. Dit blijkt echter niet genoeg te zijn om het verzuim voldoende te beheersen. De verzuimdrempel blijft te laag. De verzuimcijfers laten zien dat er geen positieve veranderingen zichtbaar zijn in het ziekteverzuimpercentage.

- **Werving en selectie**

In januari 2012 heeft De Vogellanden een interim bestuurder aangesteld. Een adviescommissie heeft onderzoek gedaan en een advies uitgebracht ten aanzien van het werven van een nieuwe bestuurder. In september is gestart met de werving van de nieuwe bestuurder. De afdeling P&O heeft sinds het niet doorgaan van de fusie te maken gehad met een minder stabiele voortgang. De interim senior P&O adviseur is in juli 2012 vertrokken. Het werven van een senior P&O adviseur is succesvol afgerond met een aanstelling vanaf 1 oktober 2012.

- **Vrijwilligers**

Vrijwilligers zijn de mensen die belangeloos veel werk verzetten. Zij willen graag iets voor een ander doen. Zij vormen een belangrijke schakel voor vele werkzaamheden binnen De Vogellanden. Daarom nemen vrijwilligers binnen De Vogellanden een respectabele plaats in. In 2012 waren er 17 vrijwilligers actief. Het aantal wisselt. Ook de duur en de mate van hun inzet zijn verschillend.

- **Stagiaires**

Het aannemen van stagiaires binnen De Vogellanden is decentraal geregeld. De meeste afdelingen hebben vaste afspraken met onderwijsinstellingen. Afdeling P&O faciliteert en ondersteunt het beheersmatige proces. In 2012 zijn er 36 stagiaires aangenomen voor verschillende beroepsopleidingen op verschillende niveaus.

#### **4.7.2 Kengetallen personeel**

Een aantal kengetallen t.a.v. personeel afkomstig van onderzoeksbureau Vernet.

- **Ontwikkeling in personeelsopbouw:**

Het aandeel van 45+ groep zal de komende jaren landelijk toenemen. Binnen De Vogellanden maakte in 2008 33,3 % deel uit van deze groep, in 2012 is dit gestegen naar 43,9%.

- **Deeltijdsopbouw:**

Landelijk gezien is er een toename te zien in de deeltijdsklasse 60 tot 80%. Binnen De Vogellanden wijkt de parttime factor af van het beeld van de branche: Binnen De Vogellanden is de gemiddelde parttime factor 63,3%, landelijk in de branche 75,55%

- **Geslacht eigen grafiek**

De vertegenwoordiging van mannen binnen De Vogellanden is in 2012 iets afgenomen. Dit is in vergelijking met de branche iets afwijkend: Vogellanden 13% mannen, landelijk 19%.

- **In/uitstroom naar leeftijd**

Voor De Vogellanden bedroeg de totale instroom 2,8% en de totale uitstroom 4,8% (zie tabel 1). Er is dus 2% meer uitstroom. Landelijk is het verschil tussen in- en uitstroom 0,5%. De grootste instroom zien we in de leeftijdsklasse jonger dan 26 jaar en in de leeftijdsklasse van 36 /45 jaar. De grootste uitstroom is te registreren in de leeftijdsklasse jonger dan 26 jaar en van 26-35 jaar.

	Personeel		Fte	
	2012	2011	2012	2011
Totaal personeel	323	345		
Instroom personeel	2,8 %	3,9%		
Uitstroom personeel	4,8 %	4,3%		
Vacatures	28	46		

Tabel 1: alle- in- en uitdiensttredingen inclusief tijdelijke contracten met uitzondering van vakantiewerk en stages

- **Kort middel en lang verzuim**

Het verzuimpercentage en de meldingsfrequentie zijn licht toegenomen t.o.v. 2011 (tabel 2) In 2012 scoort De Vogellanden beter in het middellang verzuim dan de branche. Binnen de organisatie is het aandeel 2<sup>e</sup> ziekte jaar toegenomen en groeit sneller dan de branche.

	VL 2012	branche	VL 2011	branche
Verzuim medewerkers	323	147.985	346	142.381
Verzuimpercentage	4,59	4,33	4,39	4,51
Meldingsfrequentie	1,45	1,29	1,43	1,33
Verzuimkosten	€ 996.290 (3.084,50 p/medewerker)		€ 856.982 (2.476,- p/medewerker)	

Tabel 2: ziekteverzuim personeel excl. zwangerschapsverlof, volgens Vernetdefinities in percentages

### 4.7.3 Plannen 2013

Plannen van de afdeling P&O zijn onder andere:

- Ø Functiebeschrijvingen actualiseren
- Ø Nagaan of functiedifferentiatie mogelijk is
- Ø Introductiebeleid doorontwikkelen
- Ø Opleidingsbeleid doorontwikkelen
- Ø Aanpassen / actualiseren bestaande beleidsdocumenten en procedures P&O
- Ø Monitoren uitvoering plannen n.a.v. Risico – Inventarisatie & Evaluatie (RIE)
- Ø Monitoren uitvoering plannen n.a.v. Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)

## 4.8 Facilitair Bedrijf

### 4.8.1 Verslag 2012

Het Facilitair Bedrijf verzorgt voor de organisatie een breed scala aan diensten en producten op het gebied van adaptatie, voeding, receptie, schoonmaak, transport, techniek, inkoop, ICT etc. Deze ondersteuning wordt in principe aan alle onderdelen van De Vogellanden aangeboden. De missie van het Facilitair bedrijf luidt als volgt:

Het klantgericht en op professionele wijze aanbieden van facilitaire producten en diensten, primair ter ondersteuning aan de sectoren, clusters, afdelingen en revalidanten van De Vogellanden. Het Facilitair Bedrijf realiseert dit met gemotiveerde en klantvriendelijke

medewerkers. De geleverde ondersteuning vindt plaats in goede verhouding tussen kwaliteit service en prijs. Op basis van het jaarplan 2012 zijn de volgende acties verricht:

- **Schoonmaakcontract**

Het schoonmaakcontract is met 1 jaar verlengd, in het eerste kwartaal van 2013 wordt de aanbesteding voor de schoonmaak gestart.

- **Meerjaren onderhoudsplan**

Het meerjarenplan is geactualiseerd en vormt weer een goede basis voor het onderhoud van de Vogellanden.

- **ICT Migratie**

Het ICT migratietraject is opgestart en opgedragen aan de Fa SPS, verdere uitvoering vindt plaats in het eerste kwartaal van 2013.

- **Facilitair Management Systeem (FMIS)**

Het FMIS-systeem is aangeschaft inclusief koppelingen met de financiële administratie.

- **Gebouw SK**

De klimaatinstallatie van het gebouw Kinderrevalidatie is grootschalig aangepast. Door deze renovatie is het klimaat in het gebouw aanzienlijk verbeterd. Tevens is er op alle relevante raampartijen weersafhankelijke zonwering aangebracht.

- **Legionellabeheer**

Het legionella-beheersplan is geactualiseerd, verslaglegging is geborgd.

- **Inkoopbeleidsplan**

Het inkoopbeleidsplan is afgerond. Actie met betrekking tot een inkoop actieplan worden in 2013 voortgezet.

- **Organisatie Facilitair bedrijfsbureau**

Vanaf juni 2012 zijn de taken van servicedesk, inkoop en management assistent samengebracht in het nieuwe bedrijfsbureau. Het bedrijfsbureau is nu 5 dagen in de week bezet.

- **Tekeningen beheer**

Tekeningen t.b.v. het beheer van gebouwen zijn geactualiseerd, revisie vindt jaarlijks plaats.

- **Adaptatie**

Procedureboeken voor SV en SK zijn omgezet naar een procedureboek voor de hele organisatie.

- **Anti-decubitusmatrassen**

Onderzoek is verricht naar gebruik van adequate anti-decubitusmatrassen. Uitkomsten van deze resultaten worden gebruikt in de investeringsbegroting.

#### **4.8.2 Milieuparagraaf: MVO**

De Vogellanden neemt haar verantwoordelijkheid met betrekking tot het maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Dit betekent 'ondernemen met oog voor de maatschappelijke gevolgen op sociaal- en milieu gerelateerd gebied'.

In het verleden zijn daartoe verschillende acties verricht, bijvoorbeeld plaatsing van MOLOK-containers (voor afval), plaatsing koffieapparaten met fair-trade producten, inzamelingsactie voor de 'Hoorn van Africa, het organiseren van de Vrijuit Actief Markt, het ondersteunen van de mantelzorgdag en het jaarlijks bieden van werkervaring aan 2 medewerkers met een Wajong indicatie.

Een speciaal onderdeel van dit MVO-ondernemen is het op verantwoorde wijze omgaan met energie. Doelstelling is om te starten met het opstellen van een energie beheersplan.

#### **4.8.3 Plannen 2013**

Doelstelling is kwaliteit van de facilitaire dienstverlening in de komende jaren sterk te verbeteren, enerzijds door het inzetten van goed gekwalificeerde medewerkers en anderzijds door het aanschaffen, renoveren, en vervangen van ondersteunende systemen.

De Vogellanden heeft op diverse plaatsen last van achterstallig onderhoud, met name op de gebieden van ICT, techniek, applicatiebeheer en management beheerssystemen zullen inhaalslagen gemaakt worden, veelal zal dit gepaard gaan met behoorlijke investeringen. De plannen lopen door tot in 2014. Doelstellingen:

- Ø Algemeen:
  - Update BHV organisatie.
  - Voorbereidingen voor invoering FMIS<sup>1</sup> (incl. inkoop module).
  - Migratie ICT-beleid.
- Ø Technische Dienst:
  - Actualisatie lange termijn onderhoudsplan (FMIS).
  - Energiebeheersplan.
  - Certificering brandmeldsysteem.
- Ø Interne Dienst:
  - Herziening schoonmaakcontract.
  - Herverdeling werkzaamheden receptie/servicedesk.
  - Patiënt informatiesysteem (billboard).
- Ø Adaptatie
  - Aansluiting hulpmiddelen administratie FMIS.
  - Verkoop informatiepunt hulpmiddelen.
  - Werkverdeling technische dienst/Adaptatie.
- Ø Facilitair Bedrijfsbureau:
  - Evaluatie Herinrichting Facilitair Bedrijfsbureau.
  - FMIS systeem.
  - Opstellen Inkoop actieplan.
- Ø ICT:
  - Nieuwe ICT omgeving voor De Vogellanden.
  - Opstellen lange termijn ICT beleid.

### **4.9 Opleiding en onderzoek:**

#### **4.9.1 Opleiding**

Sinds 2005 heeft De Vogellanden een MSRC (Medisch Specialisten Registratie Commissie) erkende opleiding voor revalidatiearts die onderdeel uitmaakt van het opleidingscircuit Zwolle. Hierin wordt samengewerkt met de Isala klinieken (opleidingsdeel 'ziekenhuisrevalidatie'). In 2011 heeft de organisatie een 'Hernieuwende Erkenning' plaatsgevonden. 27 januari 2012 is deze erkenning verlengd voor een periode van 5 jaar, te weten tot 21 januari 2017. Naar aanleiding van de visitatie zijn enkele aanscherpingen doorgevoerd te weten:

- Invoeren van het generaal rapport en complicatieregistratie
- Aanscherping van het 'Reglement opleidingscommissie' t.a.v. het voorzitterschap en taakomschrijving van de voorzitter
- Het doorvoeren van een standaard voorgedrukt opnameformulier waarin de a(n)ios de naam van de superviserende art/opleider kan weergeven

De organisatie en uitvoering van opleidingsactiviteiten geschiedt volgens regelingen van de MSRC:

---

<sup>1</sup> Facilitair Management Informatie Systeem

- Via de 'Circuitopleidingscommissie'. Hierin hebben zitting de 2 erkende opleiders, eventueel aangevuld met de plaatsvervangend opleider. Frequentie: 4x per jaar.
- Via de 'Opleidingsvergadering' Hierin participeren alle artsen van de medische staf en alle aios. Frequentie: 4x per jaar.

Op 31 december waren 4 aios in opleiding. 4 geneeskunde studenten liepen een co-schap van 4 weken.

In 2012 rondde 1 psycholoog de opleiding tot gezondheidszorgpsycholoog af en is een orthopedagoog gestart met deze opleiding.

Naast deze opleidingen participeert De Vogellanden in de opleidingen van de volgende (paramedische) beroepen: ergotherapie, fysiotherapie, verpleging, logopedie, bewegingsagogiek, maatschappelijk werk, activiteitentherapie, orthopedagogiek en linguïstiek.

#### **4.9.2 Research**

De researchcommissie brengt advies uit aan de directie over ingediende en lopende researchprojecten. Het streven is om een hoogwaardige wetenschappelijke output te bewerkstelligen vanuit de revalidatiegeneeskunde in de Zwolse regio.

In 2012 is een researchcoördinator aangesteld ter ondersteuning van de research binnen De Vogellanden. Naast het beoordelen van onderzoeksaanvragen en vorderingen van de aios en stafleden op het gebied van onderzoek zijn de volgende onderwerpen behandeld:

- Evaluatie/herformulering van de onderzoekslijnen: de onderzoekslijn klinische linguïstiek/logopedie is toegevoegd
- Onderzoek naar effect van verkeerssimulatortraining op rijvaardigheid van CVA patiënten (in samenwerking met Deltion / Universiteit Twente)

In januari vond de jaarlijkse researchbijeenkomst plaats: De volgende presentaties zijn gegeven:

- Transcraniële Magnetische Stimulatie bij CVA patiënten
- Betrouwbaarheid van de ABILHAND kids
- Meetinstrumenten ter beoordeling van handvaardigheid van kinderen: een klinimetrisch review
- Betrouwbaarheid van de TMS coil positie bij de behandeling van CVA patiënten
- Religieuze coping bij de revalidatie van patiënten

In 2012 zijn 4 onderzoeksaanvragen ingediend. Er was sprake van 17 lopende onderzoeken. 2 onderzoeken werden afgerond.

Er vonden geen publicaties plaats in wetenschappelijke tijdschriften met een minimale impactfactor van 0,7.

## **4.10 Financieel Beleid**

### **Terugblik 2011**

In de loop van 2011 wordt duidelijk dat de klinische productie (verpleegdagen en klinische RBU's) achterblijven bij de productieafspraken. De daling van de gemiddelde ligduur, al een aantal jaren achter elkaar zichtbaar, wordt dit jaar opnieuw doorgezet, als gevolg van het beleid van korter (maar intensiever) behandelen. De toename in de instroom aan klinische patiënten kan deze aanmerkelijk snellere doorstroom niet volledig compenseren. De verpleegdagen blijven over heel 2011 5,2 % onder de afspraak, de klinische RBU's 5,5 %. De poliklinieken volwassenen produceren 2,9 % boven begroot; de poliklinieken kinderen op begroot. Het behandelteam De Twijn laten een meerproductie zien van circa 7 %, als gevolg van een groei in het aantal behandelde kinderen in het speciaal onderwijs.

Door diverse kostenoverschrijdingen, waarvan de belangrijkste zijn meerkosten interim-management, afvloeiingskosten bestuurder en een reservering voor een toenemend stuwmeer aan PLB- en vakantierechten, wordt het begrote resultaat ad € 360.000,- niet gehaald. Uiteindelijk komt het resultaat over 2011 uit op € 124.000,- positief.

## Begroting 2012

In de vergadering van de Raad van Toezicht in december 2011 is een werkbegroting voor 2012 goedgekeurd met een positief saldo van € 220.000,--. De productieafspraken 2012 ligt circa 1,8 % boven het niveau van de productieafspraken 2011.

De krappere wordende budgetten nopen het management tot het in de begroting opnemen van een verhoging van de productiviteitsnormen voor meerdere afdelingen en disciplines ten opzichte van het voorgaande jaar. Resultaat is onder andere dat de totaal begrote formatie krimpt met circa 1,5 fte.

Vanuit de clusters en afdelingen zijn diverse financiële knelpunten gesignaleerd die veroorzaakt worden door de vereiste stabilisatie van de productie, gecombineerd met een verhoging van de productiviteitsnorm. De knelpunten, met een totaalbedrag van € 178.000,-- worden als toegestane overschrijdingen in de exploitatie verwerkt. Na jaren van sterke groei is het voor de organisatie wettelijk aan de nieuwe situatie van stabilisering.

Door de overgang van DBC- naar DOT-financiering zullen administratieve- en factureringssystemen alsmede procedures substantieel wijzigen. Er worden met individuele zorgverzekeraars prestatieafspraken gemaakt voor de productie 2012. Dit heeft vooral het eerste half jaar gevolgen voor kasstromen. Hierop wordt geanticipeerd door met verzekeraars afspraken te maken over vooruitbetaling van afgesloten maar nog te factureren behandelingen (anders dan bevoorschotting van het onderhanden werk).

## Realisatie 2012

Gedurende heel 2012 ligt de RBU-productie iets boven de productieafspraken. De groei in klinische en poliklinische patiënten vertaalt zich in extra productie. Als gevolg van de verdere verkorting van de gemiddelde ligduur is het aantal verpleegdagen wederom iets achtergebleven bij begroot.

De aanvankelijke overschrijding in de sector kinderen slaat na de zomer om in een onderschrijding. Uiteindelijk is de budgetwaarde van de meerproductie Vogellandenbreed over heel 2012 circa € 150.000,--.

De in 2011 in gang gezette verbetering van de registratie van de indirecte patiëntentijd zet zich door. Naast bovengenoemde meerproductie (op directe tijd) is er hierdoor ook een 'meerproductie' op indirecte tijd ontstaan van uiteindelijk circa € 380.000,--.

Om de ontwikkeling in de openstaande vakantiedagen- en PLB saldi van medewerkers in de loop van het jaar beter te kunnen monitoren is begin 2012 besloten om de mutaties vast te leggen in een roosterapplicatie. Na afloop van 2012 is het saldo aan vakantieuren gedaald, het saldo PLB-uren daarentegen is fors toegenomen ten opzichte van de situatie eind 2011.

Door bovengenoemde effecten ontstaan overschrijdingen op de begroting welke niet kunnen worden gecompenseerd door onderschrijdingen elders. Uiteindelijk wordt heel 2012 afgesloten met een positief resultaat van € 379.000,--, waar een resultaat van € 220.000,-- is begroot. Het resultaat over 2012 bestaat uit de volgende elementen:

Begroot resultaat	+ € 220.000,-- (regulier)
- meerkosten vakantiedagen- en PLB-urenstuwmeer	-/- € 300.000,-- (structureel)
- vaststellingsovereenkomst ex-medisch hoofd en ex-bestuurder	-/- € 89.000,-- (incidenteel)
- nagekomen budgetcorrecties 2011	+ € 348.000,-- (incidenteel)
- dotaties bestemmingsreserves vanuit resultaat	+ € 292.000,-- (structureel)
- diverse mee-en tegenvallers exploitatie	-/- € 92.000,--
Werkelijk resultaat 2012	+ € 379.000,--

## Financiële positie

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

Kengetallen	2012	2011
<b>Rentabiliteit</b>		
Resultaatratio	2,1 %	0,7 %
<b>Liquiditeit</b>		
Quick ratio	180 %	179 %
Current ratio	163 %	98 %
<b>Solvabiliteit</b>		
Eigen vermogen/balanstotaal	16,6 %	14,6 %
Eigen vermogen/totaal opbrengsten	20,7 %	18,2 %
Reserve Aanvaardbare Kosten/totaal opbrengsten	7,3 %	6,4 %

De resultaatratio geeft het resultaat boekjaar weer ten opzichte van de totale opbrengsten. Door het positieve resultaat in 2012 is deze ratio in dit jaar uiteraard positief.

De quick ratio en de current ratio worden gehanteerd om de liquiditeit weer te geven. De quick ratio wordt als volgt berekend: vlottende activa (inclusief liquide middelen) gedeeld door de kortlopende schulden. De current ratio is de vlottende activa (exclusief liquide middelen) gedeeld door de kortlopende schulden.

De quick ratio bevindt zich ongeveer op het niveau van het voorgaande jaar, de current ratio is sterk verbeterd door de toename in het onderhanden werk.

De solvabiliteitskengetallen liggen allemaal iets boven het niveau van voorgaand jaar. Het intern gehanteerde kengetal Weerstandvermogen: de Reserve Aanvaardbare kosten als percentage van de bedrijfsopbrengsten is in 2012 eveneens gestegen van 6,4 naar 7,3 %. De interne Vogellanden-doelstelling welke wordt afgeleid uit het strategisch beleidsplan is om het Weerstandvermogen uiterlijk ultimo 2012 minimaal op 12 % te brengen en liefst daarboven. Deze doelstelling zal de komende jaren steeds nadrukkelijker op de voorgrond treden naarmate de marktwerking in de zorg verder toeneemt. De doelstelling zal een fors positief begrotingssaldo vragen om de Reserve Aanvaardbare Kosten op het gewenste niveau te krijgen.

## Vooruitblik 2013

In de vergadering van de Raad van Toezicht in december 2012 is een werkbegroting voor 2013 goedgekeurd met een positief saldo van €400.000,-. Er wordt uitgegaan van een verwachte productieafspraken 2013 die op het niveau van de realisatie in 2012 ligt.

De productiebesprekingen met zorgverzekeraars zijn op dit moment nog gaande maar zullen naar verwachting geen grote wijzigingen met zich brengen.

De personele bezetting is ten opzichte van het voorgaande jaar licht gestegen met circa 0,5 fte. Het eerste halfjaar zal de vervanging van het bestaande (verouderde) netwerk, de conversie naar de nieuwste versie van Ecaris en het implementeren van een facilitair managementsysteem een grote inzet van ICT en facilitair bedrijf vragen.

## 5. Jaarrekening

### 5.1 Jaarrekening

#### 5.1.1 Balans

Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

<b>ACTIVA</b>	<b>Ref.</b>	<b>31-dec-2012</b>	<b>31-dec-2011</b>
		€	€
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	1	14.736.819	15.249.422
Financiële vaste activa	2	175.165	183.642
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>14.911.985</b>	<b>15.433.065</b>
<b>Vlottende activa</b>			
Onderhanden projecten uit hoofde van DBC's	3	2.394.099	2.215.147
Vorderingen en overlopende activa	4	4.034.960	2.050.078
Vorderingen uit hoofde van financieringsstekort	5	700.239	0
Liquide middelen	6	714.441	3.521.493
<b>Totaal vlottende activa</b>		<b>7.843.739</b>	<b>7.786.718</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>22.755.723</b>	<b>23.219.783</b>
<b>PASSIVA</b>		<b>31-dec-2012</b>	<b>31-dec-2011</b>
		€	€
<b>Eigen vermogen</b>			
Kapitaal	7	74.753	74.753
Collectief gefinancierd gebonden vermogen		3.550.672	3.175.542
Niet collectief gefinancierd vrij vermogen		149.600	145.926
<b>Totaal eigen vermogen</b>		<b>3.775.025</b>	<b>3.396.221</b>
<b>Voorzieningen</b>	8	799.236	801.817
<b>Langlopende schulden</b>	9	13.815.752	14.674.834
<b>Kortlopende schulden</b>			
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot		0	789.252
Kortlopende schulden en overlopende passiva	10	4.365.711	3.557.659
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>22.755.723</b>	<b>23.219.783</b>



## 5.1.2 Resultatenrekening

### Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

	Ref.	2012		2011	
		€	€	€	€
Bedrijfsopbrengsten					
- Wettelijk budget aanvaardbare kosten	12	16.747.200		16.974.208	
- Budgetcorrecties voorgaande jaren	12	123.532		95.349	
- Overige bedrijfsopbrengsten	13	1.340.917		1.546.908	
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>			<b>18.211.649</b>		<b>18.616.465</b>
Bedrijfslasten					
- Personeelskosten	14	13.874.264		13.576.111	
- Afschrijvingen vaste activa	15	1.029.709		1.640.759	
- Overige bedrijfskosten	16	2.448.832		2.745.769	
<b>Som der bedrijfslasten</b>			<b>17.352.805</b>		<b>17.962.640</b>
			<b>858.844</b>		<b>653.825</b>
Financiële baten en lasten	17		480.040		529.581
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening</b>			<b>378.804</b>		<b>124.245</b>
<b>Bestemming van het resultaat</b>			<b>2012</b>		<b>2011</b>
			€		€
Het resultaat is als volgt verdeeld:					
Toevoeging/(onttrekking):					
- Reserve aanvaardbare kosten			149.462		(105.715)
- Bestemmingsfonds giften			3.674		730
- Bestemmingsreserve egalisatie afschrijving inventaris			128.538		135.479
- Bestemmingsreserve egalisatie afschrijving instandhoudingen			163.578		159.198
- Bestemmingsreserve huisvesting			(66.449)		(65.447)
			<b>378.804</b>		<b>124.245</b>

### 5.1.3 Kasstroomoverzicht

#### Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

##### Kasstroomoverzicht volgens de indirecte methode

	<u>2012</u>	<u>2011</u>
	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Exploitatieresultaat	378.804	124.245
Aanpassingen voor		
- Afschrijvingen	1.039.816	1.650.866
- Mutaties voorzieningen	<u>(2.581)</u>	<u>160.923</u>
	1.037.235	1.811.789
Veranderingen in vlottende middelen		
- Onderhanden werk	(178.952)	(183.895)
- Vorderingen	(1.984.882)	(574.968)
- Vorderingen uhv financieringstekort	(1.489.490)	494.172
- Kortlopende schulden	<u>808.051</u>	<u>609.100</u>
	(2.845.273)	344.408
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	<u>(1.429.234)</u>	<u>2.280.443</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	(517.106)	(145.319)
Investerings in financiële vaste activa	<u>(1.630)</u>	<u>(3.148)</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	(518.736)	(148.466)
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Aantrekken nieuwe langlopende schulden	0	0
Aflossing langlopende schulden	<u>(859.082)</u>	<u>(861.154)</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	(859.082)	(861.154)
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<u>(2.807.052)</u>	<u>1.270.822</u>
(inclusief kortlopende schulden aan kredietinstellingen)		

Bij de samenstelling van het kasstroomoverzicht is gebruikt gemaakt van de indirecte methode. De mutatie geldmiddelen is in het boekjaar +/- €2,8 miljoen. Dit wordt met name veroorzaakt door de mutaties in de reguliere vorderingen en vorderingen uit hoofde van financieringsoverschot, beide als gevolg van nog te declareren zorgfacturen per ultimo boekjaar.

## 5.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

### Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

#### 5.1.4.1 Algemeen

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

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Door afrondingen op gehele getallen kunnen er in de tellingen afrondingsverschillen voorkomen.

##### Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

##### Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar

##### Financiële instrumenten

###### *Algemeen*

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen verplichtingen.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen de reële waarde.

#### 5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

##### Algemeen

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen de nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de instelling zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de instelling.

##### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingstermijnen van de materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief.

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen.

## **Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie**

### **Bijzondere waardeverminderingen**

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen, die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden.

De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

### **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. 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.

### **Vorraden**

Vorraden worden als direct verbruik beschouwd.

### **Onderhanden werk uit hoofde van DBC's**

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde van de DBC indien deze lager is. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

### **Verstreckte leningen en overige vorderingen**

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

### **Overige financiële verplichtingen**

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

### **Liquide middelen**

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde en bestaan uit kas- en banktegoeden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen als schulden aan kredietinstellingen onder de kortlopende schulden.

### **Voorzieningen (algemeen)**

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 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 van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

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.

## **Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie**

### *Voorziening groot onderhoud*

De voorziening onderhoud wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. De jaarlijkse dotatie wordt bepaald aan de hand van het actuele meerjarenonderhoudsplan. Kosten van incidenteel groot onderhoud zoals opgenomen in het meerjarenonderhoudsplan leiden tot onttrekkingen aan de voorziening groot onderhoud.

### *Voorziening arbeidsongeschiktheid*

De voorziening arbeidsongeschiktheid is gebaseerd op de te verwachten kosten van doorbetaling van 70 % van het salaris van medewerkers gedurende het tweede ziektejaar.

### *Voorziening jubileumuitkering personeel*

De voorziening jubileumuitkering personeel is gebaseerd op de te verwachten jubileumuitkeringen aan medewerkers, rekening houdend met natuurlijk verloop.

## **5.1.4.3 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 waarderinggrondslagen.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

### **Pensioenen**

Stichting De Vogellanden heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen welke afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren. De regeling is ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting De Vogellanden heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij Pensioenfonds Zorg en Welzijn, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting De Vogellanden heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een toegezegde-bijdrage-regeling en heeft alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

## 5.1.5 Toelichting op de balans

Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

### ACTIVA

#### 1. Materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-2012</u>	<u>31-dec-2011</u>
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen (incl. bouwrente)	11.744.273	12.249.173
Machines en installaties	1.879.563	2.140.442
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.112.983	859.807
Totaal materiële vaste activa	<u>14.736.819</u>	<u>15.249.422</u>

*Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:*

Boekwaarde per 1 januari 2012	15.249.422
Bij: investeringen	517.106
Af: afschrijvingen	(1.029.709)
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0
Boekwaarde per 31 december 2012	<u>14.736.819</u>

#### **Toelichting:**

De Richtlijn 655 Zorginstellingen van de Raad voor de Jaarverslaglegging is met ingang van 2009 uitgangspunt bij de waardering en afschrijvingssystematiek van immateriële en materiële vaste activa. De afschrijvingen zijn niet langer gebaseerd op de in de bekostigingssystematiek voorgeschreven termijnen, maar op de reëel verwachte gebruiksduur van het vast actief, eventueel rekening houdend met een restwaarde.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de WTZi-vergunningplichtige vaste activa, de WTZi-meldingsplichtige vaste activa, de WMG-gefinancierde vaste activa en de overige vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.6.

In toelichting 5.1.7 is het overzicht opgenomen voor de onderhanden en gereedgekomen projecten.

#### 2. Financiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-2012</u>	<u>31-dec-2011</u>
	€	€
Aanloopverliezen afzonderlijk gefinancierd door zorgverzekeraars	0	0
Disagio	129.919	140.026
Deelneming VIR e-care solutions BV	45.247	43.616
Boekwaarde financiële vaste activa	<u>175.165</u>	<u>183.642</u>

#### **Toelichting:**

De aanloopverliezen zijn door de NZa resp. zorgverzekeraars goedgekeurde investeringen waarvan de afschrijvingskosten in 2011 volledig zijn geboekt en nagecalculeerd conform de uitgangspunten in de beleidsregel BR/CU-2042 van het NZa.

## Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

<i>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:</i>	€
Boekwaarde per 1 januari 2012	183.642
Bij: waardevermeerdering deelneming	1.630
Bij: kapitaalstortingen	0
Af: afschrijvingen	( 10.107)
Boekwaarde per 31 december 2012	<u>175.165</u>

### Vorraden

Vorraden worden als direct verbruikt beschouwd.

€  
PM

### 3. Onderhanden projecten uit hoofde van DBC's

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<b>31-dec-2012</b>	<b>31-dec-2011</b>
	€	€
Onderhanden werk DBC's	7.648.681	7.214.518
Af: ontvangen voorschotten zorgverzekeraars	(5.254.582)	(4.999.371)
Totaal onderhanden werk	<u>2.394.099</u>	<u>2.215.147</u>

#### Toelichting:

De ontvangen voorschotten van zorgverzekeraars zorgen sinds de introductie van de DBC-facturering primo 2009 voor de financiering van het onderhanden werk van nog niet afgesloten DBC-behandelingen. Er is met zorgverzekeraars overleg gaande over ophoging van de bevoorschotting in 2013. Als gevolg van de nieuwe productstructuur per 1 januari 2013 zal de gemiddelde looptijd van een DBC verder oplopen van de huidige negen naar verwacht gemiddeld elf maanden. De resterende voorschotbedragen lopen minimaal nog een jaar door.

### 4. Vorderingen en overlopende activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<b>31-dec-2012</b>	<b>31-dec-2011</b>
	€	€
Vorderingen op debiteuren (inclusief voorziening)	3.895.512	1.911.921
Overige vorderingen	66.553	37.751
Overlopende activa	72.895	100.406
Totaal vorderingen en overlopende activa	<u>4.034.960</u>	<u>2.050.078</u>

#### Toelichting:

De post debiteuren is in 2012 met circa € 2.000.000,-- gestegen als gevolg van achterstanden in de facturering eind 2012, welke in de maand januari 2013 grotendeels zijn ingelopen door een totale facturatie van circa € 3.150.000,--. De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 48.158,--.

5. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort

	<u>2009 en eerste</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€	€	€
Wettelijk budget	0	15.782.562	16.974.208		32.756.770
Gefactureerd		(15.782.562)	(17.381.093)		(33.163.655)
<b>Saldo 1 januari 2012</b>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>(406.885)</u>	<u>0</u>	<u>(406.885)</u>
<u>Mutaties 2012</u>					
Bij/ af: financieringsverschil boekjaar				700.239	700.239
Bij/ af: correcties voorgaande jaren			123.532		123.532
Bij/ af: betalingen/ontvangsten			283.353		283.353
<b>Saldo 31 december 2012</b>	<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>700.239</u></u>	<u><u>700.239</u></u>
Stadium van vaststelling:	c	c	c	a	
a = interne berekening					
b = overeenstemming met zorgverzekeraars					
c = definitieve vaststelling NZa					

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	<u>2012</u>	<u>2011</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	16.747.200	16.974.208
<i>Vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget:</i>		
- Opbrengsten DBC's consultair	260.511	282.335
- Opbrengsten DBC's specialistische rev.behandelingen	(9.725)	234.888
- Opbrengsten DBC's poliklinische rev.behandelingen	9.012.212	9.170.201
- Opbrengsten DBC's klinische RB'en licht	204.246	247.105
- Opbrengsten DBC's klinische RB'en middelzwaar	4.307.142	5.786.868
- Opbrengsten DBC's klinische RB'en intensief	1.782.330	1.471.182
- Opbrengsten DBC's klinische RB'en zeer intensief	50.681	10.422
- Opbrengsten onderhanden werk	434.163	169.932
- Opbrengsten extramurale ergotherapie	5.402	8.162
Totaal vergoedingen revalidatiecentrum	<u>16.046.962</u>	<u>17.381.093</u>
Totaal financieringsverschil	<u><u>700.238</u></u>	<u><u>(406.885)</u></u>

**Toelichting:**

Met ingang van 1 januari 2009 is de revalidatiesector overgegaan van facturatie van RBU's, verpleegdagen en consulten naar facturatie van DBC's zoals vastgesteld door de Stichting DBC-Onderhoud.  
De opbrengsten onderhanden werk zijn berekend op basis van de fictieve waarde van de lopende, nog niet afgesloten DBC's per ultimo 2012.



**Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie**

**6. Liquide middelen**

*De specificatie is als volgt:*

	<u>31-dec-2012</u>	<u>31-dec-2011</u>
	€	€
Bankrekeningen	712.176	2.018.031
Depositor rekening	0	1.500.000
Kassen	2.265	3.463
Totaal liquide middelen	<u>714.441</u>	<u>3.521.493</u>

**Toelichting:**

De kredietfaciliteit in rekening courant bij de ING-bank bedraagt per 31 december 2012 € 2,0 miljoen (ultimo 2011: € 2,0 miljoen) en de rente 3-maands EURIBOR + 1,25%.

De verstrekte zekerheden gelden tevens voor de opgenomen kredietfaciliteit in rekening-courant bij de ING-bank en luiden als volgt: negative pledge/pari passu en cross default verklaring.

De overige liquide middelen zijn vrij opneembaar

**PASSIVA**

**7. EIGEN VERMOGEN**

*Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:*

	<u>31-dec-2012</u>	<u>31-dec-2011</u>
	€	€
Kapitaal	74.753	74.753
Collectief gefinancierd gebonden vermogen	3.550.672	3.175.542
Niet collectief gefinancierd vrij vermogen	149.600	145.926
Totaal eigen vermogen	<u>3.775.025</u>	<u>3.396.221</u>

**Collectief gefinancierd gebonden vermogen**

*Het verloop is als volgt weer te geven:*

	<u>Saldo per</u> <u>01-jan-2012</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>31-dec-2012</u>
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	1.184.849	149.462	0	1.334.311
Bestemmingsreserves:				
Egalisatie afschrijvingen inventaris	605.522	128.538	0	734.060
Egalisatie afschr. instandhoudingsinvesteringen	1.318.723	163.578	0	1.482.301
Huisvesting	66.449	(66.449)	0	0
Totaal collectief gefinancierd gebonden vermogen	<u>3.175.542</u>	<u>375.130</u>	<u>0</u>	<u>3.550.672</u>

## Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

### Toelichting:

De bestemmingsreserve egalisatie afschrijvingen inventaris is gevormd vanuit normbedragen, die via de rekenstaten worden ontvangen. Hieraan wordt onttrokken de werkelijke afschrijvingskosten inventaris inclusief ICT.

De bestemmingsreserve egalisatie afschrijving instandhoudingen is gevormd vanuit normbedragen, die via de rekenstaten worden ontvangen. Hieraan wordt onttrokken de werkelijke afschrijvingskosten ten behoeve van instandhoudingsinvesteringen. Reeds in 2003 is een verzoek bij het Ministerie van VWS ingediend om de egalisatierekening van het Kinderdagverblijf over te hevelen naar het Revalidatiecentrum. Tot op heden heeft het Ministerie nog niet gereageerd. Het betreft een bedrag van € 16.532,-.

De bestemmingsreserve huisvesting is gevormd om de financiering van enkele projecten op het gebied van huisvesting te faciliteren, met name op de verschillende lokaties van Onderwijscentrum De Twijn.

Hieraan wordt onttrokken de werkelijke afschrijvingskosten investeringen in met name lokatie Hengeveldweg.

### Niet collectief gefinancierd vrij vermogen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 01-jan-2012	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	31-dec-2012
	€	€	€	€
Bestemmingfonds giften	145.926	3.674	0	149.600
Totaal niet collectief gefinancierd vrij vermogen	<u>145.926</u>	<u>3.674</u>	<u>0</u>	<u>149.600</u>

### 8. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 01-jan-2012	Dotaties	Onttrekkingen	31-dec-2012
	€	€	€	€
Voorziening groot onderhoud	601.432	471.635	(380.248)	692.819
Voorziening arbeidsongeschiktheid	142.185	48.217	(142.185)	48.217
Voorziening jubileumuitkering personeel	58.200	0	0	58.200
Totaal voorzieningen	<u>801.817</u>	<u>519.852</u>	<u>(522.433)</u>	<u>799.236</u>

*De specificatie naar looptijd is als volgt:*

	31-dec-2012
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	48.217
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	751.019
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	0

### Toelichting:

De voorziening groot onderhoud is gevormd om het onderhoud aan terreinen, gebouwen en installaties te financieren. De jaarlijkse dotatie wordt bepaald aan de hand van het actuele meerjarenonderhoudsplan. Kosten van onderhoud zoals opgenomen in het meerjarenonderhoudsplan leiden tot onttrekkingen aan de voorziening.

De voorziening arbeidsongeschiktheid is gevormd om de risico's als gevolg van de Wet verlenging loondoorbetaling bij ziekte voor het tweede ziektejaar af te dekken.

De voorziening jubileumuitkering personeel is gevormd om toekomstige jubileumuitkeringen voor het personeel te financieren.

**Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie**

**9. Langlopende schulden**

*De specificatie is als volgt:*

	<u>31-dec-2012</u>	<u>31-dec-2011</u>
	€	€
Langlopende schulden aan kredietinstellingen	14.674.834	15.535.988
Overige langlopende schulden	0	0
Totaal langlopende schulden	<u>14.674.834</u>	<u>15.535.988</u>

*Het verloop is als volgt weer te geven:*

	<u>2012</u>	<u>2011</u>
	€	€
Stand per 1 januari	15.535.988	16.394.193
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	(861.154)	(858.204)
Stand per 31 december	<u>14.674.834</u>	<u>15.535.988</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	(859.082)	(861.154)
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>13.815.752</u>	<u>14.674.834</u>

*De specificatie naar looptijd is als volgt:*

	<u>2012</u>	<u>2011</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	859.082	861.154
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	13.815.752	14.674.834
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	10.070.956	10.886.390

**Toelichting:**

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden (5.1.8.).

De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

**VLOTTENDE PASSIVA**

**10. Overzicht kortlopende schulden en overlopende passiva**

*De specificatie is als volgt:*

	<u>31-dec-2012</u>	<u>31-dec-2011</u>
	€	€
Crediteuren	431.077	221.268
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	859.082	861.154
Belastingen en sociale premies	562.009	495.072
Schulden terzake van pensioenen	40.826	31.161
Nog te betalen salarissen	12.923	15.480
Vakantiegeld	504.644	497.844
Vakantiedagen	908.443	610.102
Overige schulden	3.831	17.654
Nog te betalen kosten	1.042.420	807.055
Overige passiva	455	870
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	<u>4.365.711</u>	<u>3.557.659</u>

**Toelichting:**

De stijging in de nog te betalen kosten in 2012 wordt met name veroorzaakt door de stijging in de vakantiedagenverplichting. Deze is in 2012 met € 298.300,- gestegen door toename van de saldi aan openstaande nog op te nemen vakantiedagen en persoonlijke levensfase-(PLB-)uren van medewerkers.

De post crediteuren is gestegen met circa € 200.000,- met name door enkele investeringen in het nieuwe ICT-netwerk en een vertraagde automatische incasso van een aflossing van een langlopende lening.

De Vogellanden maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

De Vogellanden handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instelling verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruikt wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

*Kredietrisico's*

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn geconcentreerd bij twee grote verzekeraars met beiden een beperkt kredietrisico. Voor de kredietrisico's inzake de overige vorderingen wordt verwezen naar de toelichting op de balans onder punt 4.

*Renterisico en kasstroomrisico*

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De Vogellanden heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijds) rentefluctuaties te beheersen.

*Reële waarde*

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. De reële waarde van de overige in de balans verantwoorde financiële instrumenten wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

## Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

### 11. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

#### Verloopoverzicht investeringsruimte trekkingrechten

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<u>31-dec-2012</u>	<u>31-dec-2011</u>
	€	€
Nog niet bestede investeringsruimte per 1 januari	5.403.044	4.382.229
Bij: Indexering niet bestede investeringsruimte	89.691	81.509
Bij: investeringsruimte verslagjaar	954.865	939.306
Af: investeringen verslagjaar		
Beschikbare investeringsruimte per 31 december	<u>6.447.600</u>	<u>5.403.044</u>

#### **Toelichting:**

Het investeringsproject nieuwbouw kinderrevalidatie onder projectnummer 31578 resulteerde in een investeringsverplichting van € 5.802.973. Ultimo 2008 is voor € 5.631.119,-- besteed. Het gebouw is medio 2007 in gebruik genomen.

In overeenstemming met de beschikking van het College Bouw Zorginstellingen inzake de eindafrekening van de nieuwbouw is in totaal € 134.311,-- aan trekkingsrechten ingebracht die in de jaarrekeningen 2007 resp. 2008 zijn verwerkt.

Volgens de beschikking dient het resterende deel van de inbrengverplichting, te weten € 2.657.951,--, in de komende jaren van het saldo beschikbare trekkingrechten te worden afgeboekt.

#### **Obligoverplichting**

De Stichting is gehouden tot het betalen van een obligo, ingeval het risicovermogen van de Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector minder dan het garantieniveau bedraagt. Het obligo is een percentage van 3% van de resterende schuld van de leningen, waarvoor Stichting WfZ zich borg heeft gesteld.

Dit obligo is inroepbaar tot het maximum van het voornoemde percentage, gedurende de looptijd van de leningen die door de Stichting WfZ zijn geborgd. Indien en voor zover het risicovermogen op enig moment 1% van de som van de schuldrestanten per 31 december van het laatstverstreken kalenderjaar van de geldleningen overschrijdt, worden de door de Stichting WfZ ingeroepen obligo's aan de deelnemende instellingen terugbetaald in welk geval dit obligo daarna wederom tot het maximum inroepbaar is.

De resterende schuld per 31 december 2012 van de geborgde leningen door de Stichting WfZ bedraagt € 14.445.463,--. De obligoverplichting per 31 december 2012 komt uit op € 433.364,--.

#### **Huurverplichting**

De Stichting gebruikt kantoor- en therapieruimten bij Onderwijscentrum De Twijn in Zwolle. Voor de lokatie Hengeveldweg te Zwolle heeft de Stichting in 2010 een huurcontract gesloten met de Gemeente Zwolle. Dit contract heeft een looptijd van 5 jaar en loopt af in augustus 2015.

Voor de lokatie Boterdiep te Zwolle is de Stichting voornemens een huurcontract met de Gemeente Zwolle af te sluiten voor een periode van 10 jaar. Tevens heeft de Stichting een servicecontract voor deze lokatie met Openbaar Onderwijs Zwolle afgesloten. In totaal zullen de verplichtingen € 155.000,-- per jaar bedragen.

**5.1.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa/financiële vaste activa  
op grond van art. 5a Regeling Verslaggeving WTZi**

Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

**5.1.6.1 WTZi-vergunningplichtige vaste activa**

	Gebouwen (incl. bouwrente) €	Grond €	Terrein- voorzien. €	Ver- bouwingen €	Installaties €	Subtotaal vergunningen €
<b>Stand 1 januari:</b>						
Aanschafwaarde	13.752.605	1.694.709	578.430	16.870	5.040.849	21.083.462
Cumulatieve afschrijvingen	(3.527.674)	0	(235.128)	(16.870)	(2.992.576)	(6.944.472)
Boekwaarde	<u>9.708.256</u>	<u>1.694.709</u>	<u>343.302</u>	<u>0</u>	<u>2.048.273</u>	<u>14.138.991</u>
<b>Mutaties boekjaar:</b>						
WTZi-Investeringsmeldingen:						
meldingen	0	0	0	0	0	0
vergunningplichtig	0	0	0	0	0	0
overigen niet-WTZi	0	0	0	0	0	0
Investeringen	0	0	0	0	0	0
Herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	(455.095)	0	(28.921)	0	(252.042)	(736.058)
<i>Desinvesteringen/in gebruik genomen:</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(455.095)</u>	<u>0</u>	<u>(28.921)</u>	<u>0</u>	<u>(252.042)</u>	<u>(736.058)</u>
<b>Stand 31 december:</b>						
Aanschafwaarde	13.752.605	1.694.709	578.430	16.870	5.040.849	21.083.462
Cumulatieve afschrijvingen	(3.810.545)	0	(264.049)	(17.714)	(3.244.618)	(7.680.530)
Boekwaarde WTZi	<u>9.942.059</u>	<u>1.694.709</u>	<u>314.381</u>	<u>(844)</u>	<u>2.300.315</u>	<u>15.210.959</u>
Cumulatieve afschrijvingen	(4.154.993)	0	(264.049)	(16.870)	(3.244.618)	(7.680.530)
Boekwaarde	<u>9.597.611</u>	<u>1.694.709</u>	<u>314.381</u>	<u>0</u>	<u>1.796.231</u>	<u>13.402.933</u>
Afschrijvingspercentage	2 % - 2,5 %	0 %	5 %	5 %	5 %	

Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

5.1.6.2 WTZi-meldingsplichtige vaste activa

	Uit jaarlijkse instandhoud. €	Uit trekkings- rechten €	Subtotaal melding- plichtige activa €
<b>Stand 1 januari:</b>			
Aanschafwaarde	297.508	0	297.508
Cumulatieve afschrijvingen	(198.759)	0	(198.759)
Boekwaarde	<u>98.749</u>	<u>0</u>	<u>98.749</u>
<b>Mutaties boekjaar:</b>			
WTZi-Investerings:			
meldingen	0	0	0
vergunningsplichtig	0	0	0
overigen niet-WTZi	0	0	0
Investerings	0	0	0
Herwaarderingen	0	0	0
Afschrijvingen	(18.848)	0	(18.848)
<i>Desinvesteringen/in gebruik genomen:</i>			
aanschafwaarde	(42.987)	0	(42.987)
afschrijvingen	42.987	0	42.987
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(18.848)</u>	<u>0</u>	<u>(18.848)</u>
<b>Stand 31 december:</b>			
Aanschafwaarde	254.522	0	254.522
Cumulatieve afschrijvingen	(174.620)	0	(174.620)
Boekwaarde	<u>79.901</u>	<u>0</u>	<u>79.901</u>
Afschrijvingspercentage	10 %	5 %	

Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

5.1.6.3 WMG-gefinancierde vaste activa

	Inventarissen €	Vervoer- middelen €	Automatis.- apparatuur €	Subtotaal WMG €	Subtotaal materiële activa cf WTZi €
<b>Stand 1 januari:</b>					
Aanschafwaarde	1.603.629	0	321.369	1.924.998	23.305.969
Cumulatieve afschrijvingen	(841.053)	0	(224.138)	(1.065.191)	(8.208.422)
Boekwaarde	<u>762.576</u>	<u>0</u>	<u>97.231</u>	<u>859.807</u>	<u>15.097.547</u>
<b>Mutaties boekjaar:</b>					
WTZi-Investerings:					
meldingen	0	0	0	0	0
vergunningplichtig	0	0	0	0	0
overigen niet-WTZi	154.435	0	362.671	517.106	517.106
Investerings	154.435	0	362.671	517.106	517.106
Herwaarderingen	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	(149.778)	0	(114.152)	(263.930)	(1.018.836)
<i>Desinvesteringen/in gebruik genomen:</i>					
aanschafwaarde	(260.284)	0	(113.281)	(373.565)	(416.552)
afschrijvingen	260.284	0	113.281	373.565	416.552
	<u>4.657</u>	<u>0</u>	<u>248.519</u>	<u>253.176</u>	<u>(501.730)</u>
<b>Stand 31 december:</b>					
Aanschafwaarde	1.497.780	0	570.759	2.068.539	23.406.523
Cumulatieve afschrijvingen	(730.547)	0	(225.009)	(955.556)	(8.810.706)
Boekwaarde	<u>767.233</u>	<u>0</u>	<u>345.750</u>	<u>1.112.983</u>	<u>14.595.817</u>
Afschrijvingspercentage	10 %	20 %	20 %		



Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

5.1.6.4 Niet WTZi-/WMG-gefinancierde vaste activa

	Niet WTZi-/WTG-gefinancierde investeringen				Totaal
	Sporthal	Patiënten	Overigen	Subtotaal	materiële
	€	voorz.	€	€	vaste activa
	€	€	€	€	€
<b>Stand 1 januari:</b>					
Aanschafwaarde	227.761	25.460	469	253.690	23.559.659
Cumulatieve afschrijvingen	(83.891)	(17.502)	(421)	(101.815)	(8.310.237)
Boekwaarde	<u>143.870</u>	<u>7.957</u>	<u>48</u>	<u>151.875</u>	<u>15.249.422</u>
<b>Mutaties boekjaar:</b>					
Investeringen	0	0	0	0	517.106
Herwaarderingen	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	(9.577)	(1.273)	(23)	(10.873)	(1.029.709)
<i>Desinvesteringen/in gebruik genomen:</i>					
aanschafwaarde	0	0	0	0	(416.552)
afschrijvingen	0	0	0	0	416.552
	<u>(9.577)</u>	<u>(1.273)</u>	<u>(23)</u>	<u>(10.873)</u>	<u>(512.603)</u>
<b>Stand 31 december:</b>					
Aanschafwaarde	227.761	25.460	469	253.690	23.660.214
Cumulatieve afschrijvingen	(92.508)	(19.735)	(444)	(112.688)	(8.923.394)
Boekwaarde	<u>135.253</u>	<u>5.724</u>	<u>25</u>	<u>141.002</u>	<u>14.736.819</u>
Afschrijvingspercentage	2 % - 5 %	5 % - 10 %	5 % - 10 %		

**Toelichting:**

De extra afschrijvingen die vanaf het boekjaar 2009 zijn gepleegd als gevolg van de schattingswijziging bedraagt tot en met 2012 € 706.680,--.

**Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie**

#### **5.1.7 SPECIFICATIE ULTIMO BOEKJAAR ONDERHANDEN PROJECTEN**

Er zijn op dit moment geen activa in aanbouw en/of onderhanden projecten.

5.1.8. OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN PER 31 DECEMBER 2012

<u>Lening nummer</u>	<u>Afsluit jaar</u>	<u>Soort lening</u>	<u>Oorspr. bedrag</u>	<u>Totale looptijd</u>	<u>Restschuld 31-12-2012</u>	<u>Resterende looptijd</u>	<u>Restschuld over 5 jaar</u>
1	2	3	4	5	6	7	8
1	1974	O	635.292	40	90.573	2	0
2	1997	O	226.890	30	138.798	15	88.798
3	1998	O	36.790	variabel	0	n.v.t.	0
4	2007	B	4.500.000	30	3.712.500	25	2.962.500
5	2007	B	6.500.000	20	4.881.253	25	3.262.507
6	2008	B	5.013.024	30	4.031.710	26	2.287.151
7	2008	B	2.100.000	30	1.820.000	26	1.470.000
<b>Totaal</b>			<b>19.011.996</b>		<b>14.674.834</b>		<b>10.070.956</b>

vervolg

<u>Lening nummer</u>	<u>Rente perc.</u>	<u>Aflossingswijze</u>	<u>Gestelde zekerheid</u>	<u>Aflossingsbedrag in</u>	
1	9	10	11	2012	2013
1	2	3	4	5	6
1	7,5%	A	R	40.604	43.649
2	4,0%	L	G	10.000	10.000
3	4,0%	L	G	5.117	0
4	4,67%	L	B	150.000	150.000
5	4,62%	L	B	323.749	323.749
6	1,83%	L	B	261.684	261.684
7	0,67%	L	B	70.000	70.000
<b>Totaal</b>				<b>861.154</b>	<b>859.082</b>

**Ad 1: lening**

Lening 1 is verstrekt door de Stichting Pensioenfonds Metaal en Techniek  
 De leningen 2 en 3 zijn verstrekt door de Stichting Vrienden van De Vogellanden  
 De leningen 4 tot en met 7 zijn verstrekt door de Bank Nederlandse Gemeenten

**Ad 3: soort lening**

B : bij WfZ geborgde geldlening  
 O : onderhandse lening

**Ad 11: gestelde zekerheid**

R : rijksgarantie  
 G : geen verstrekte zekerheden  
 B : borging bij Waarborgfonds Zorgsector (WfZ)

**Ad 10: aflossingswijze**

L : liniair  
 A : annuïteit

## 5.1.8 Toelichting op de resultatenrekening

### Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

#### Baten

#### 12. Wettelijk budget aanvaardbare kosten

	<u>2012</u>		<u>2011</u>
	€		€
Het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten voorgaand jaar	<u>16.974.208</u>		<u>15.687.216</u>
<b>Mutatie op grond van:</b>			
Productieafspraken	(2.724)		515.756
Capaciteitsparametermutaties	0		204.345
Overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling	389.226	380.205	
Prijsindexatie materiële kosten	45.077	34.705	
Normatieve kapitaalslasten	52.068	58.987	
	486.371		473.897
Nacalculeerbare kapitaalslasten			
- afschrijvingen/huurkosten	(612.442)	589.967	
- rente	(73.656)	(18.594)	
	(686.098)		571.373
Korting prestatiecontract	(129.704)		(441.812)
Lokale productiegebonden toeslag	81.466		(49.891)
Lokatiegebonden kosten	21.551		17.926
Overige mutaties	2.129		(4.601)
<b>Het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten boekjaar</b>	<u>16.747.200</u>		<u>16.974.208</u>
Budgetcorrecties voorgaande jaren	123.532		95.349
<b>Het wettelijk budget incl. correcties voorgaande jaren</b>	<u>16.870.732</u>		<u>17.069.557</u>

Dit budget is bepaald aan de hand van de met de zorgverzekeraars gemaakte productieafspraken inzake RBU's, verpleegdagen, eerste polibezoeken en zorgvernieuwingsprojecten.

**Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie**

**Nadere specificatie van posten van de resultatenrekening**

	<u>2012</u>	<u>2011</u>
	€	€
<b>13. Overige bedrijfsopbrengsten</b>		
Zorgprestaties derde compartiment	7.132	6.437
Overige dienstverlening	1.264.720	1.464.270
Eigen bijdrage cliënten	2.762	1.214
Overige baten	66.303	74.987
	<u>1.340.917</u>	<u>1.546.908</u>
<b>14. Personeelskosten</b>		
Lonen en salarissen	10.269.190	10.182.734
Sociale lasten	1.295.786	1.270.444
Pensioenpremies	909.156	878.579
Andere personeelskosten	426.711	348.435
Verg. personeel niet in loondienst	973.422	895.919
	<u>13.874.264</u>	<u>13.576.111</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden conform het formatieplaatsenplan.	198,8	200,8

**Specificatie bezoldiging bestuurders**

Naam bestuurder	J. Liese		J.G.J. Huurman arts M&G
	<u>2012 *</u>	<u>2011</u>	<u>2011</u>
Aard bestuurder	Interim bestuurder	Interim bestuurder	Statutair
Periode in dienst	1 jan - 31 dec	12 dec - 31 dec	1 jul-31 dec
Voorzitter	J	J	J
Periode in dienst als voorzitter	1 jan - 31 dec	12 dec - 31 dec	1 jul - 31 dec
Beëindiging dienstverband ultimo verslagjaar	N	N	N
Afspraken werktijden	N	N	N
Deeltijdfactor (percentage)	70	60	100
Bruto salaris (incl. vakantietoelage)	170.298	8.841	121.222
Bruto onkostenvergoeding	0	0	521
Werkgeversbijdrage sociale lasten	0	0	20.869
Werkgeversbijdrage pensioen en VUT	0	0	6.452
Ontslagvergoeding	nvt	nvt	60.000
Bonussen	nvt	nvt	nvt
Cataloguswaarde auto van de zaak	nvt	nvt	nvt
Totaal bruto inkomen	<u>170.298</u>	<u>8.841</u>	<u>209.064</u>

**Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie**

**Vervolg specificatie bezoldiging bestuurders**

Naam bestuurder	Dr. G.A. Kool 2011	Drs. T. vd Beeke MBA 2011
Aard bestuurder	Interim bestuurder	Statutair
Periode in dienst	1 jan - 30 jun	1 jan - 31 mrt
Voorzitter	J	J
Periode in dienst als voorzitter	1 jan - 30 jun	1 jan - 31 mrt
Beëindiging dienstverband ultimo verslagjaar	N	J
Afspraken werktijden	N	N
Deeltijdfactor (percentage)	50	100
Bruto salaris (incl. vakantietoeslag)	82.467	0
Bruto onkostenvergoeding	0	0
Werkgeversbijdrage sociale lasten	0	0
Werkgeversbijdrage pensioen en VUT	0	0
Ontslagvergoeding	nvt	0
Bonussen	nvt	nvt
Cataloguswaarde auto van de zaak	nvt	nvt
Totaal bruto inkomen	82.467	0

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht van de zorginstelling over het jaar 2012 is als volgt:

Naam	Functie	Bezoldiging €
P.M. Jansen	voorzitter	9.000
W.G.C. Segers	lid	6.000
J.A. Bakker-van Ingen	lid (tot 31 december 2012)	6.000
L.F. Eskes	lid	6.000
G. Sijpkens	lid	6.000

**Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie**

**15. Afschrijvingen vaste activa**

*De specificatie is als volgt:*

	<b>2012</b>	<b>2011</b>
	€	€
<i>Nacalculeerbare afschrijvingen</i>		
- materiële vaste activa	564.678	564.678
- financiële vaste activa	0	612.442
Overige afschrijvingen vaste activa		
- materiële vaste activa	465.031	463.640
Totaal afschrijvingen	<u>1.029.709</u>	<u>1.640.759</u>

**Aansluiting afschrijvingen resultatenrekening en vergoeding nacalculeerbare afschrijvingslasten**

	<b>2012</b>
	€
Totaal afschrijvingslasten resultatenrekening	1.029.709
waarvan nacalculeerbare afschrijvingen	564.678

In het externe budget verwerkte vergoeding voor nacalculeerbare afschrijvingslasten:

- WTZi-vergunningplichtige vaste activa (materieel en financieel)	564.678
- WTZi-meldingsplichtige vaste activa	0
- WMG-gefinancierde vaste activa	0
- resultaat op budgettair bouwen nieuwbouw kinderrevalidatie	31.425
Totaal vergoeding nacalculeerbare afschrijvingslasten	<u>596.103</u>

	<b>2012</b>
	€
Aanschafwaarde desbetreffende vaste activa	23.660.214
Cumulatieve afschrijvingslasten desbetreffende vaste activa	8.923.394
Correctie hogere bedrijfseconomische afschrijvingslasten sporthal	0
Cumulatieve vergoedingen voor nacalculeerbare afschrijvingslasten desbetreffende vaste activa	<u>8.216.728</u>
Cumulatief verschil in afschrijvingslasten	706.678

**Toelichting:**

In 2009 is een verschil ontstaan als gevolg van een verschil tussen de cumulatieve afschrijvingslasten volgens Richtlijn 655 Zorginstelling van de Raad voor de Jaarverslaglegging enerzijds en de nacalculeerbare afschrijvingen over de door de NZa en zorgverzekeraars goedgekeurde WTZi-investeringen anderzijds. Inmiddels is dit bedrag opgelopen naar € 706.679,-.

Bovengenoemde Richtlijn 655 is met ingang van 2009 uitgangspunt bij de waardering en afschrijvingssystematiek van immateriële en materiële vaste activa. De afschrijvingen zijn niet langer gebaseerd op de bekostigings-systematiek voorgeschreven termijnen, maar op de verwachte gebruiksduur van het actief, eventueel rekening houdend met een restwaarde. Vooralsnog zijn de afschrijvingen voor de door de NZa en zorgverzekeraars goedgekeurde WTZi-investeringen nacalculeerbaar.

## Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

### 16. Overige bedrijfskosten

*De specificatie is als volgt:*

	<b>2012</b>	<b>2011</b>
	€	€
Voedingsmiddelen	256.316	262.689
Overige hotelmatige kosten	373.061	368.047
Algemene kosten	645.161	969.440
Patiënt- en bewonergebonden kosten	269.709	280.366
Onderhoud en energiekosten	305.162	614.343
Huur en leasing	122.955	115.436
Dotaties voorzieningen	476.469	135.449
Overige lasten	0	0
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b><u>2.448.832</u></b>	<b><u>2.745.769</u></b>

### 17. Financiële baten en lasten

*De specificatie is als volgt:*

	<b>2012</b>	<b>2011</b>
	€	€
Rentebaten	(61.788)	(50.916)
Rentelasten	543.458	583.645
Resultaat op deelnemingen	(1.630)	(3.148)
<b>Totaal</b>	<b><u>480.040</u></b>	<b><u>529.581</u></b>

### 18. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant zijn als volgt:

	<b>2012</b>	<b>2011</b>
	€	€
- Controle van de jaarrekening	23.146	22.908
- Overige controlewerkzaamheden (w.o. nacalculatie en opleidingssubsidies)	1.800	1.500
<b>Totaal honoraria accountant</b>	<b><u>24.946</u></b>	<b><u>24.408</u></b>



## 5.2 Overige gegevens

### Stichting De Vogellanden, Centrum voor revalidatie

#### 5.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

Het College van bestuur van Stichting De Vogellanden, centrum voor revalidatie, heeft de jaarrekening 2012 vastgesteld in de vergadering van 9 april 2013.

De Raad van toezicht van de Stichting De Vogellanden, centrum voor revalidatie, heeft de jaarrekening 2012 goedgekeurd in de vergadering van 9 april 2013.

#### 5.2.2 Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening.

#### 5.2.3 Ondertekening door bestuurder en toezichthouder

Zwolle, 9 april 2013,

---

F. Eefting  
Bestuurder

---

P.M. Jansen  
Voorzitter Raad van toezicht

De jaarrekening wordt, in tegenstelling tot het vermeldde in de statuten, enkel door de bestuurder en de voorzitter van de Raad van Toezicht getekend.

#### 5.2.4 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

**5.2.4.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant (concept)**

Aan: Bestuurder en Raad van Toezicht van Stichting De Vogellanden, centrum voor revalidatie.

**Verklaring betreffende de jaarrekening**

Wij hebben de in dit Maatschappelijk Jaardocument opgenomen jaarrekening 2012 van Stichting De Vogellanden, centrum voor revalidatie te Zwolle gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2012 en de resultatenrekening over 2012 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen van waardering van activa en passiva, resultaatbepaling en andere toelichtingen.

**Verantwoordelijkheid van de bestuurder**

De bestuurder van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de Regeling Verslaggeving WTZi. De bestuurder is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

**Verantwoordelijkheid van de accountant**

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het ontroleprotocol Jaarverantwoording zorginstellingen 2012. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de bestuurder van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

**Oordeel**

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting De Vogellanden, centrum voor revalidatie te Zwolle per 31 december 2012 en van het resultaat over 2012 in overeenstemming met de Regeling Verslaggeving WTZi.

**Verklaring betreffende het jaarverslag**

Verder vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening en is opgesteld onder toepassing van de in de Regeling verslaggeving WTZi opgenomen bijlage Voorschriften voor de inrichting van het Jaarverslag vna Zorginstellingen.

Zwolle, 9 april 2013

KPMG ACCOUNTANTS N.V.

A.J. M. Oude Weernink RA