



## Jaarverslag 2019

De basis op orde en  
de blik naar buiten



*Vernieuwend - Attent - Samen*

## Inhoudsopgave

1) Voorwoord	3
a) Raad van Bestuur	3
b) Raad van Toezicht	4
2) Profiel van de organisatie	5
a) Structuur	5
b) Roessingh, Centrum voor Revalidatie	6
c) Roessingh Revalidatie Techniek	6
d) rdgKompagne	7
e) RoessinghMedinello	8
3) Governance	9
a) Bestuur	9
b) Raad van Toezicht	10
c) Medezeggenschap	13
4) Klanten en partners	19
a) Tevreden patiënten	19
b) Communicatie met de patiënt en verwijzers	19
c) Regisseur revalidatiezorg	20
d) Veilige zorg	20
5) Maatschappij	23
a) Academisch opleidingsklimaat	23
b) Innovatieve en topreferente zorg	24
6) Medewerkers	27
a) Tevreden en professionele medewerkers	27
7) Highlights	29
8) Financiën	31
a) Ontwikkelingen gedurende het boekjaar	31
b) Verlies en Winst (geconsolideerd)	32
c) Balansposities	33
d) Verwachting en onzekerheden in 2020	34

Titel	Jaarverslag 2019	
Van	Raad van Bestuur Roessingh, Centrum voor Revalidatie	
Aan	Management en medewerkers Roessingh, Centrum voor Revalidatie	
<i>Versie</i>	<i>Datum</i>	<i>Status</i>
6	10-06-2020	Versie 6 - Publieksversie

## 1. Voorwoord

### a) Voorwoord Raad van Bestuur

Roessingh heeft in 2019 de zorg geleverd die mensen in Twente van ons vragen. Dat beperkt zich niet alleen tot Twente, maar we zien ook regelmatig patiënten van buiten onze regio. Zo ook de familie Ootjers. Meneer en mevrouw zijn beiden rolstoelafhankelijk. Mevrouw Ootjers stond erop in Roessingh klinisch behandeld te worden. Ook al moesten zij en haar man vanuit Utrecht hier naar toe komen. Na afloop van de succesvolle behandeling kwamen ze ons als Raad van Bestuur hoogstpersoonlijk vertellen hoe geweldig Roessingh is en in het bijzonder hoe geweldig de medewerkers zijn.

En dat geldt voor het gehele concern. Waar je ook komt. Patiënten en klanten zijn lovend over Roessingh Revalidatie Techniek, rdgKompagne, RoessinghMedinello en Roessingh Arbeid.

#### **Bevlogen en betrokken medewerkers**

De eerste resultaten uit het vernieuwde medewerkerstevredenheidsonderzoek (zie ook pagina 24) zijn erg positief. Bevlogenheid, betrokkenheid en tevredenheid scoren hoog bij het MTO. Die thema's laten scores zien waar we als organisatie trots op mogen zijn. Zeker als dat af wordt gezet tegen de vorige meting en tegen andere revalidatie-instellingen. Het meest trots zijn we op de onderlinge samenwerking, onze collega's en de klantgerichtheid. Communicatie, werkdruk en ontwikkeling zijn en blijven aandachtspunten voor iedereen de komende periode.

In dit jaarverslag leest u meer over hoe het jaar 2019 voor Roessingh verliep. Net als andere jaren zijn we trots op wat we samen presteerden en gaan we vooral door met het leveren van kwalitatief goede zorg aan patiënten. Met daar waar kan weer een verbeter slag.

Marc van Gestel en Ronald Spanjers  
Raad van Bestuur Roessingh Concern

*“Patiënten vinden het personeel heel vriendelijk, niet alleen de verpleging, maar ook bijvoorbeeld de artsen, fysiotherapeuten en het keukenpersoneel. Het personeel is erg liefdevol. Verpleging vraagt altijd hoe het was als je terugkomt van verlof. Ook stimuleren ze je met je handicap.”*  
*Uit de klankbordgroep klinische patiënten.*

## b) Voorwoord Raad van Toezicht

De missie van Roessingh luidt: 'Wij herstellen de participatie aan de samenleving van mensen met een ziekte of beperking door middel van behandeling, onderzoek, dienstverlening en producten'. Het is de verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht om te beoordelen of er goed beleid wordt gemaakt en uitgevoerd zodat de missie van Roessingh gerealiseerd wordt.

Daarvoor zijn gemotiveerde en goed opgeleide medewerkers nodig, moet de organisatie goed zijn ingericht en goed worden bestuurd. Daarnaast staat Roessingh als organisatie niet op zichzelf, maar maakt deel uit van de maatschappij. De ontwikkelingen bij Roessingh moeten aansluiten op die in de maatschappij in het algemeen en specifiek in de zorg. De Raad van Toezicht houdt in haar taak rekening met al deze aspecten.

### **Inzicht krijgen in de organisatie**

In de afgelopen jaren is de rol van de Raad van Toezicht veranderd. We krijgen onze informatie niet meer alleen vanuit vergaderstukken, gesprekken met de Raad van Bestuur en uit overleg met de ondernemingsraad, de cliëntenraad en het medisch stafbestuur. We zijn ook aanwezig bij de beleidsbijeenkomsten over de jaarplannen en leggen bedrijfsbezoeken af. Tijdens de beleidsbijeenkomsten krijgen we goed zicht op de samenwerking tussen leidinggevenden. We ervaren een grote openheid tijdens deze momenten, die we erg waarderen.

In 2019 heeft Roessingh weer verdere stappen gezet in het beter op orde krijgen van de organisatie. De kwaliteit van zorg is uitstekend, er zijn meer patiënten behandeld en de medewerkers zijn betrokken en bevolgen. Desondanks heeft het centrum geen positief financieel resultaat kunnen bereiken als gevolg van de landelijke financiële kaders en de vertaling daarvan door de zorgverzekeraars. De Raad van Toezicht hoopt dat door de betere afspraken met de verzekeraars van Roessingh voor 2020 en door gezamenlijke actie van de revalidatie-instellingen voor aanpassing van de landelijke kaders ook op financieel gebied een goed resultaat kan worden gerealiseerd.

De Raad van Toezicht is trots op de bereikte resultaten.

Tineke Hirschler - Schulte  
Namens de Raad van Toezicht

### **Digitaal magazine**

Het jaarverslag bieden wij primair aan als digitaal magazine. Dit document is de printversie.  
Bekijk het digitale magazine via: [publicaties.roessingh.nl](http://publicaties.roessingh.nl)

## 2. Profiel van de organisatie

Medisch specialistische revalidatie, wetenschappelijk onderzoek en commerciële activiteiten komen bij Roessingh Concern samen. Door deze bundeling van krachten heeft het concern een unieke positie binnen Revalidatie Nederland en ten opzichte van andere regionale zorgaanbieders.

Roessingh onderscheidt zich door het toepassen van vooraanstaand wetenschappelijk technologisch onderzoek en bewezen technologische vernieuwingen en toepassingen. We vergroten de zelfredzaamheid van onze patiënten, zodat ze op hun eigen manier (weer) betekenisvol kunnen deelnemen aan de samenleving.

### Algemene gegevens:

#### Bezoekadres

Roessinghsbleekweg 33  
7522 AH Enschede

#### Postadres

Postbus 310  
7500 AH Enschede

Telefoon: 053 – 487 58 75

Website: [www.roessingh.nl](http://www.roessingh.nl)

#### Kamer van Koophandel:

Stichting Revalidatiecentrum Roessingh  
KvK Veluwe en Twente  
nummer 41027866

### Kernwaarden

De kernwaarden van Roessingh Concern laten zien waar wij voor staan en klinken door in alles wat we doen:

- Vernieuwend: wij zijn ervan overtuigd dat het vernieuwen en ontwikkelen van diagnostische methoden en behandelmethoden, processen en producten noodzakelijk zijn om blijvend aan de vraag van de patiënten te kunnen voldoen. Met vernieuwen leveren wij een bijdrage aan onze maatschappelijke verantwoordelijkheid dat de zorg betaalbaar blijft.
- Attent: wij zijn attent naar onze patiënten en naar elkaar. Wij reageren alert op kansen en mogelijkheden.
- Samen: wij geloven in de kracht om samen het beste resultaat tot stand te brengen. Dat doen wij multidisciplinair met onze patiënten, die centraal staan in ons handelen en betrekken daar waar nodig andere zorgaanbieders.

#### a) Structuur

Roessingh Concern bestaat uit verschillende onderdelen:

Stichting Roessingh, Centrum voor Revalidatie geeft aan jong en oud medisch specialistische revalidatie met de modernste hulpmiddelen en nieuwste technieken. Roessingh Arbeid is onderdeel van het revalidatiecentrum en werkt aan haar verzelfstandiging.

Roessingh Revalidatie Techniek (RRT) is een erkend producent van orthopedische hulpmiddelen en revalidatieartikelen. Stichting Roessingh, Centrum voor Revalidatie bezit 100% van de aandelen van RRT.

rdgKompagne is de grootste leverancier in Nederland op het gebied van communicatiehulpmiddelen voor mensen met een beperking. Stichting Roessingh, Centrum voor Revalidatie bezit 100% van de aandelen van rdgKompagne.

RoessinghMedinello (RM), een samenwerking tussen Roessingh, Centrum voor Revalidatie en Medinello Revalidatie, is een zelfstandig behandelcentrum voor poliklinische pijnrevalidatie. Stichting Roessingh, Centrum voor Revalidatie bezit 65% van de aandelen van RM.

Roessingh Vastgoed beheert de gebouwen van de bedrijfsonderdelen. Stichting Roessingh, Centrum voor Revalidatie bezit 100% van de aandelen van Roessingh Vastgoed.

Roessingh Concern heeft een intensieve samenwerkingsrelatie met Roessingh Research and Development (RRD) en Universiteit Twente. RRD is een wetenschappelijk onderzoekscentrum op het gebied van revalidatietechnologie en eHealth.

De medezeggenschap wordt binnen Roessingh door vier adviesorganen ingevuld. De medewerkers zijn vertegenwoordigd in een Ondernemingsraad, de patiënten in de Cliëntenraad, de verpleegkundigen in een verpleegkundige adviesraad en de artsen ook nog separaat in het Medisch Staf Bestuur. In hoofdstuk 3c leest u een verslag van deze drie adviesorganen over het jaar 2019.

## b) Roessingh, Centrum voor Revalidatie

Kinderen en volwassenen kunnen bij Roessingh, Centrum voor Revalidatie, terecht voor klinische en poliklinische revalidatie. Onder leiding van de revalidatiearts werkt een team van deskundige behandelaren aan hun herstel. Roessingh is een medisch specialistisch revalidatiecentrum dat de modernste hulpmiddelen en nieuwste revalidatietechnieken gebruikt. Revalidatie blijft maatwerk en daarom stemmen de artsen en therapeuten de behandelingen af op de patiënt.

In de hoofdstukken 4 tot en met 7 leest u een uitgebreide terugblik op het jaar 2019.

## c) Roessingh Revalidatie Techniek

John Stadens (directeur RRT): “2019 was het eerste jaar voor mij als directeur van Roessingh Revalidatie Techniek. Bij de start van het jaar was, naast de kennismaking met collega’s, mijn prioriteit om het contract met zorgverzekeraar Menzis rond te krijgen. Hierover hadden beide partijen namelijk nog geen overeenstemming. Menzis-klanten vertegenwoordigen zo’n 60% van de omzet, een belangrijk contract dus. Het kostte drie maanden om tot een driejarige overeenstemming te komen. De administratieve inregeling duurde vervolgens nog een maand. Met name op het gebied van de levering van protheses (machtigingen zijn daarbij verplicht) kwamen we in 2019 daardoor trager uit de startblokken dan dat we eigenlijk zouden willen.

Begin van het jaar werden we overvallen door een onverwachte controle van de arbeidsinspectie. Toevallig zat RRT bij een steekproef. We kregen te maken met een toetsing op het gebruik van gevaarlijke stoffen bij de werkplaats van de instrumentmakers, zoals de verschillende soorten lijm die er gebruikt worden. Een dag lang is er bij medewerkers met sensoren gemeten welke stoffen er aanwezig waren. Ook is gecheckt welke voorzieningen hebben we getroffen om blootstelling aan gevaarlijke stoffen te voorkomen. Denk dan aan een afzuiginstallatie.

De conclusie van de arbeidsinspectie was positief, alle stoffen zaten onder de gestelde normen. Er kwam een aanbeveling om voorlichting voor medewerkers te organiseren over omgang met gevaarlijke stoffen. Dat gaan we dan ook doen. En we willen zelf nog strenger zijn op het gebruik van het hulpmiddelen.

De inspectie kostte veel werk, we zijn er bijna jaar mee bezig geweest, maar het is goed bevallen. In 2020 willen we dit proactief ook doen voor een werkplaats van de schoenmakerij.

In 2018 was er relatief veel verloop bij de maatnemers van de schoenmakerij, hierdoor hadden we bij de start van 2019 te maken met een onderbezetting. Dat betekende dat we terughoudend moesten zijn met het oproepen van cliënten. Dit heeft in het voorjaar 2019 gevolgen gehad voor de productie en ook voor de wisselingen van cliënten tussen de maatnemers. Dit is niet iets wat we graag willen, in verband met een meer duurzame relatie tussen cliënt en maatnemer. Helaas zorgde dit personeelstekort voor een toename in de klachten.

We hebben in het voorjaar een talentendag georganiseerd om nieuwe maatnemers te werven. We zochten HBO-ers die zich wilden laten omscholen. Mensen die wel in de zorg willen werken maar ook iets technisch zoeken. Tijdens deze dag kregen de talenten verschillende soorten opdrachten,

bijvoorbeeld in de werkplaats en het oefenen van een cliëntgesprek. Uiteindelijk konden we na de talentendag kiezen uit een aantal goede kandidaten en zijn er drie nieuwe collega's aangenomen. Naast dit resultaat uit de talentendag, zijn er nog drie nieuwe geschoolde ervaren maatnemers ingestroomd, waardoor de formatie na de zomer weer op peil was en er in het najaar een stevige inhaalrace gevoerd kon worden om de achterstand vanuit het voorjaar weer weg te werken en het jaar met een mooi positief cijfer af te sluiten.

Dinsdag 15 oktober vond de toetsing plaats voor de vier productgroepen binnen RRT; orthopedische schoenmakerij, orthopedische instrumentmakerij, therapeutisch elastische kousen en mammacare. Documenten en procedures zijn doorgenomen en getoetst aan de vastgestelde eisen. Begin november ontvingen wij officieel bericht dat RRT voldoet aan alle in de regelingen genoemde eisen. RRT mag zich weer voor een jaar erkend SEMH-leverancier noemen.

RRT streeft er naar om kwalitatief goede orthopedische hulpmiddelen te leveren. Tegelijkertijd staan de vergoedingen vanuit de zorgverzekeraars onder druk. Dit betekent dat RRT regelmatig haar manier van werken kritisch tegen het licht dient te houden. In het verleden is door RRT daarom al gebruik gemaakt van procesmatige adviezen van LEAN-adviseurs. Om deze kennis te borgen in de organisatie, is in het najaar gestart met LEAN-opleidingen voor de leidinggevenden van de bedrijfsbureaus en de werkplaatsen.

Aan het eind van het jaar werden we getroffen door een vervelende externe storing in ons patiëntenregistratiesysteem, waardoor er verstoringen ontstonden in het productieproces. Het is mooi om te zien hoe dan met vereende krachten door alle betrokken medewerkers dit probleem in zeer korte tijd onder controle wordt gebracht, zonder dat patiënten daar echte hinder van ondervinden. De kwaliteit en betrokkenheid van de medewerkers van RRT komt juist in dit soort situaties duidelijk naar voren. Kwaliteit en betrokkenheid om trots op te zijn."

#### d) rdgKompagne

Peter Ossenkoppelle (directeur rdgKompagne) blikt terug op 2019: "Als ik terugkijk naar het afgelopen jaar, dan vind ik dat we het ontzettend goed hebben gedaan. We mogen trots zijn op wat wij met zijn allen hebben bereikt. Ook in 2019 hebben wij weer duizenden cliënten geholpen hun zelfredzaamheid te verbeteren. We boden hen de mogelijkheid om terug te pakken wat ze nooit hebben gehad of ooit in het verleden zijn kwijtgeraakt.

Rond de zomervakantie stonden we voor de uitdaging om het stijgende aantal leveringen op tijd bij onze cliënten te kunnen afleveren. We wilden uiteraard niet dat cliënten langer moesten wachten op hun hulpmiddel(en). Daar hebben we een hele mooie oplossing voor gevonden: Toen het voor onze servicemedewerkers lastig werd om tijdig af te leveren, zijn medewerkers van onze werkplaats bijgesprongen. Daardoor konden we op relatief korte termijn veel achterstand inhalen en hebben we 2019 dan ook afgesloten met een hogere omzet dan ooit tevoren: meer dan € 7,5 miljoen.

Daarnaast hebben we in 2019 onze interne organisatiestructuur veranderd van één manager van het adviesteam naar drie regioteams, met ieder één teamleider: de regioteams in respectievelijk Enschede, Utrecht en Geldrop. Dit maakt dat onze buitendienstmedewerkers in Enschede en Geldrop hun leidinggevende dichterbij hebben en daardoor beter contact hebben.

Als ik kijk hoe we ervoor staan voor 2020 is dat wel een punt van zorg. We hebben 2019 afgesloten met een heel mooi Cao-akkoord (red. Cao Ziekenhuizen). Het akkoord heeft echter tot gevolg dat de 8% stijging in lonen ervoor zorgt dat we 4,4 FTE aan medewerkers extra op de payroll hebben, maar daar geen resultaat van terugzien. In onze branche is dat lastig, want wij zijn de enige die dit soort hulpmiddelen levert. De andere spelers hanteren andere Cao's. Dat betekent dat we de komende tijd goed analyseren hoe we onze efficiency kunnen verbeteren. Daarnaast impliceren de zorgen om het coronavirus een onzekere factor voor 2020; medisch gezien kan het mogelijk allemaal wel meevallen, maar economisch gezien, vrees ik voor een fikse tegenvaller.

Maar al met al overheerst de trots dat we met z'n allen een heel mooi resultaat hebben neergezet. Ik zeg wel vaker tegen mijn familie, vrienden en bekenden: "Je moet nooit klant van ons willen worden, want als je klant van ons bent, dan heb je een ernstig probleem. Maar als je een ernstig probleem hebt, dan kun je het beste bij ons zijn."

#### e) RoessinghMedinello

Vincent Rikkerink over 2019 voor RoessinghMedinello: "In 2019 zijn wij op een nieuwe locatie gestart, met onze eigen ruimtes. Dat biedt onze cliënten veel mogelijkheden en gemak. Daarvoor moesten ze constant op een andere locatie zijn en nu is er één vaste plek. Dit zorgt ook voor herkenbaarheid. De cliënten komen nu alle medewerkers van RoessinghMedinello tegen, in plaats van enkel hun therapeut.

Ook voor onze medewerkers is dit prettig. De eigen ruimtes, onder andere een eigen werkruimte en oefenzaal, zijn volledig beschikbaar voor hen. We zijn heel blij met deze ontwikkeling. Dit betekende namelijk ook dat wij in 2019 konden starten met een tweede behandelteam. Het jaar daarvoor hadden we één behandelteam, nu zijn dat er twee.

Wij hebben veel tijd gestoken in het overdragen van kennis en zij zijn zelf ook bezig gegaan om te kijken welke processen wij efficiënter kunnen inrichten. Daarom hebben wij besloten het primaire proces opnieuw in te richten. We hebben het traject veranderd van twee naar drie stappen. Waar het primaire proces vroeger alleen bestond uit intake en behandeling, doen wij nu als eerste stap ook een screening. Daarna volgen intake en behandeling. Dit hebben wij samen met Roessingh, Centrum voor Revalidatie gedaan, waar ze bezig zijn met het opzetten van een netwerk chronische pijn, waar ook RoessinghMedinello deel van uitmaakt.

Voor 2020 willen we nog een stap verder gaan in het optimaliseren van de efficiëntie, bijvoorbeeld door het synchroniseren van vragenlijsten. Daarnaast is de vraag of het ons lukt om twee teams aan het werk te houden. Daar ligt de uitdaging voor dit jaar."



### 3) Governance

#### a) Bestuur

De Governancecode Zorg is een instrument waarmee zorginstellingen borgen dat de besturing van de organisatie bijdraagt aan het leveren van goede zorg, de maatschappelijke doelstelling en het maatschappelijke vertrouwen. Want goed bestuur én toezicht daarop zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van goede zorg. De Raad van Bestuur van Roessingh leeft daarom deze code na en legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De richtlijnen voor de Governancecode zijn vastgelegd in de statuten van Stichting Roessingh en in het directiereglement. De statuten zijn eind december 2018 in lijn gebracht met de Governancecode Zorg. Controleerbaarheid en transparantie staan hierin centraal. In de dagelijkse praktijk leven we die code na met een systeem voor het melden van incidenten, een vertrouwenspersoon, klokkenluidersregeling en medezeggenschapsorganen. Hieronder lichten we ze toe.

#### Nevenfuncties Raad van Bestuur en directie

Naam	Functie	Functie vervuld sinds	Nevenfunctie (s)
De heer C.M. van Gestel	Bestuurder Roessingh	01-04-2015	Lid Raad van Toezicht HandicapNL sinds 01-03-2019.
De heer Dr. R.W.L. Spanjers	Bestuurder Roessingh	01-03-2017	Secretaris Vliegclub Twente (2015 - heden). Voorzitter ComInBeeld (2017 – heden). Voorzitter Stichting MOS (2018 - heden). Penningmeester Revalidatie Nederland Penningmeester Revalidatie Impact Voorzitter Stichting SteunRoessingh Bestuur Stichting The Neurobionics Foundation
De heer J. Stadens	Directeur Roessingh Revalidatie Techniek BV	01-01-2019	Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Vrije School Noord en Oost Nederland (2017 – heden)
De heer P. Ossenkuppele	Directeur Roessingh Diensten Groep BV	2009 Titulair 2013 Statutair	Voorzitter Ronde van Overijssel, Bike events (2016 tot heden).
De heer V. Rikkerink	Directeur RoessinghMedinello BV	01-06-2017	Hoofd I&A bij Roessingh, Centrum voor Revalidatie (1-11-2014 tot heden).

#### Vertrouwenspersoon

Bij afwijkend gedrag, zorgen over integriteit en/of misstanden kunnen medewerkers een VIM-melding doen en daarnaast terecht bij één van de twee vertrouwenspersonen van Roessingh. Deze functionaris rapporteert rechtstreeks aan de Raad van Bestuur. Als de functionaris hier geen gehoor vindt, kan hij zich tot de Raad van Toezicht wenden.

#### Klokkenluidersregeling

Voor het melden van (vermoedens van) misstanden beschikt onze organisatie over een klokkenluidersregeling.

## b) Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht hanteert voor haar werkwijze de Zorgbrede Governance Code. Roessingh valt binnen klasse V van de adviesregeling NVTZ en de bezoldiging van de Raad van Toezicht is hierbij passend.

### Contactgegevens

Algemeen emailadres: [RaadvanToezicht@roessingh.nl](mailto:RaadvanToezicht@roessingh.nl)

De raad bestaat per 31 december 2019 uit de volgende personen:

Naam	Functie(s) in toezichthoudend orgaan	Functie vervuld sinds	Hoofd- en nevenfuncties
De heer H.E. Dijkema	Voorzitter Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid	Per 01-01-2013 lid Raad van Toezicht; per 05-09-2013 voorzitter audit commissie Kwaliteit & Veiligheid	Huidige functies: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uroloog Ziekenhuis Groep Twente</li> <li>• Opleider urologie Ziekenhuis Groep Twente</li> <li>• Medisch manager RVE Urologie Ziekenhuis Groep Twente</li> </ul> Nevenfunctie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Commissie Certificering NVU</li> </ul>
Mevrouw C.J.W. Hirschler-Schulte	Voorzitter Raad van Toezicht Voorzitter Selectie- en Remuneratie-commissie	Per 01-04-2015 voorzitter/lid Raad van Toezicht en lid Remuneratiecommissie	Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Raad van Commissarissen Medie huisartsenzorg, Zwolle</li> <li>• Voorzitter stichting Bedside Buskers</li> </ul>
De heer Dr. J.E.N. Jaspers	Lid audit commissie Kwaliteit & Veiligheid	Per 29-06-2017 lid Raad van Toezicht en lid audit commissie Kwaliteit & Veiligheid	Hoofdfuncties: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoofd Innovatie Medische Technologie UMC Utrecht</li> <li>• UHD arbeidsbesparende medische hulpmiddelen.</li> </ul> Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> <li>• CTO Lapara Surgical BV.</li> <li>• Lid van bestuur Nederlandse Vereniging van Endoscopische Chirurgie. (NVEC)</li> <li>• Member of the Steering Committee of the Society of Medical Innovation and Technology (SMIT)</li> </ul>
De heer P.F. Krijnsen	Lid audit commissie Financiën en Beheer	Per 08-02-2019 lid Raad van Toezicht, per 08-02-2019 lid audit commissie Financiën en Beheer	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• CEO, UvA Ventures, AMC Ventures en HVA Ventures Holdings</li> </ul>

			Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Investment Committee Photon Delta</li> <li>• Voorzitter RvC Innovatiefonds Noord-Holland</li> <li>• Lid RvT Stichting Science &amp; Business Amsterdam Sciencepark</li> </ul>
De heer J.H.M. Poortier	Vicevoorzitter Raad van Toezicht  Lid Selectie- en Remuneratie-commissie	Per 20-12-2018 lid Raad van Toezicht, vicevoorzitter en lid Remuneratiecommissie	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurder stichting De Lichtenvoorde</li> </ul> Nevenfunctie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurslid vereniging VOKVAO</li> </ul>
De heer D.J. van der Zeep	Voorzitter Auditcommissie Financiën en Beheer	Per 08-02-2019 lid Raad van Toezicht, per 08-02-2019 lid audit commissie Financiën en Beheer	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter Raad van Bestuur Stichting Portaal, Utrecht</li> </ul> Nevenfuncties <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter van auditcommissie Samen Veilig Midden--Nederland</li> <li>• Lid Raad van Toezicht van de welzijnsorganisatie Voorschoten voor Elkaar</li> <li>• Lid van de Deelnemersraad van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw</li> <li>• Lid van het Bestuur van de Brede Stroomversnelling</li> <li>• Raad van Advies Forum voor Stedelijke Vernieuwing</li> </ul>

### Samenstelling Raad van Toezicht

Er is eind 2018 besloten om de raad uit te breiden naar zes leden. Dit is in februari 2019 geëffectueerd middels toetreding van de heren Krijnsen en Van der Zeep. Met deze nieuwe leden is de bemensing van de Raad van Toezicht weer up-to-date.

### Werkwijze Raad van Toezicht

De voorzitter (soms samen met de vicevoorzitter) Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur overleggen maandelijks met elkaar. De Raad van Toezicht vergaderde in 2019 zes maal met de Raad van Bestuur. Op een enkele uitzondering na was de voltallige Raad van Toezicht aanwezig. Voorafgaand aan de plenaire vergaderingen heeft de Raad van Toezicht een kort onderling overleg zonder de Raad van Bestuur. Verder vergaderde de Raad van Toezicht (in het bijzijn van de Raad van Bestuur) een keer met de Ondernemingsraad, een keer met de Medische Staf en een keer met de Cliëntenraad.

Jaarlijks brengt de Raad van Toezicht een bedrijfsbezoek waarbij de Raad van Toezicht een gesprek heeft met medewerkers. In 2019 bracht de Raad van Toezicht een bedrijfsbezoek aan RoessinghMedinello, het organisatieonderdeel voor behandeling van patiënten met chronische pijn. Het is waardevol om op locatie met medewerkers te spreken en de werkomgeving te zien.

Leden van de Raad van Toezicht zijn aanwezig bij beleidsbijeenkomsten, zoals de beleidsdag en de bijeenkomst met het management waarin de jaarplannen worden gepresenteerd. Daarnaast bezoeken leden van de Raad van Toezicht ook bijeenkomsten zoals symposia en de meer sociale bijeenkomsten zoals de kerstmarkt en de nieuwjaarsbijeenkomst. In 2019 is er een bijeenkomst geweest om de strategie voor de komende jaren te bespreken. Hierbij waren de Raad van Bestuur, het medisch stafbestuur en de Raad van Toezicht aanwezig.

Het is beter gelukt om een sparringpartner te zijn voor de Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht heeft in 2019 onder meer de volgende besluiten genomen:

1. goedkeuring verleend aan het jaarplan en de begroting 2020 en vaststelling van het jaarverslag en jaarrekeningen van 2018; decharge verleend aan de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid.
2. vaststelling voorgestelde winstbestemming van revalidatiecentrum Roessingh en van Roessingh Beheer B.V.;
3. de bezoldiging van de leden en de voorzitter van de Raad van Toezicht wordt m.i.v. 1 juli 2019 verhoogd.
4. mevrouw Hirschler wordt herbenoemd als voorzitter voor een periode van vier jaar.

## **Commissies**

De Raad van Toezicht heeft drie reguliere commissies.

### *Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid*

De Raad van Toezicht kent een auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid. Deze auditcommissie bestaat uit een tweetal leden van de Raad van Toezicht. Op basis van een reglement bediscussieert deze auditcommissie onderwerpen betreffende kwaliteit en veiligheid en rapporteert aan de voltallige Raad van Toezicht. Bij de vergaderingen van de auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid zijn in elk geval de Raad van Bestuur en een vertegenwoordiger van de afdeling beleid en kwaliteit aanwezig. Deze auditcommissie heeft in het verslagjaar tweemaal vergaderd. Tijdens deze bijeenkomsten is de stand van zaken opgemaakt met betrekking tot diverse onderwerpen, zoals de AVG, HKZ, het document management systeem, hospitality en diverse onderwerpen vanuit de interne commissies. Daarnaast is er een bijeenkomst georganiseerd waar een breed samengesteld gezelschap, bestaande uit in- en externe belanghebbenden, gezamenlijk hebben gesproken over hoe men omgaat met efficiency versus hospitality. Bij ieder overleg is de veiligheidscultuur in de organisatie nadrukkelijk onderwerp van gesprek.

### *Auditcommissie Financiën en Beheer*

De auditcommissie Financiën en Beheer, bestaande uit een tweetal leden van de Raad van Toezicht, bewaakt de kwaliteit van de financiële informatievoorziening en de interne beheersing en financiële continuïteit van Roessingh. Zij doet dit op basis van een reglement en adviseert over deze werkzaamheden en eventueel aanvullende financiële economische vraagstukken aan de voltallige Raad van Toezicht. De externe accountant wordt uitgenodigd voor een deel van de vergaderingen van de auditcommissie Financiën en Beheer. De auditcommissie Financiën en Beheer heeft in 2019 in totaal twee keer vergaderd. De bijeenkomsten van de auditcommissie vinden plaats in aanwezigheid van de Raad van Bestuur en de controller. Er werd onder andere aandacht besteed aan de begrotingen, jaarrekeningen, Management Letter, accountantsverslag, liquiditeitspositie, trimesterrapportages, financiële positie Roessingh Beheer en Roessingh, Centrum voor Revalidatie. De financiële aandacht had zowel betrekking op de exploitatie van het revalidatiecentrum als op de gelieerde entiteiten die ondergebracht zijn in Roessingh Beheer B.V.

### Selectie- en Remuneratiecommissie

De Selectie- en Remuneratiecommissie is in 2019 tweemaal bij elkaar geweest voor het voorbereiden en voeren van het functioneringsgesprek met de bestuurders. Verder heeft er tussen de commissieleden afstemming plaatsgevonden over de toepassing van de WNT en de controle op declaraties van de Raad van Bestuur.

### c) Medezeggenschap

De invloed van belanghebbenden is geregeld via een Verpleegkundige adviesraad (VAR), Ondernemingsraad (OR), Cliëntenraad (CCR) en Medische Staf. Ze worden elk ondersteund door een (ambtelijk) secretaris. Maandelijks overlegt de Raad van Bestuur met elk van deze drie gremia. Ze bespreken dan vooral met elkaar het gevoerde beleid en de verantwoording daarover. De Raad van Toezicht overlegt jaarlijks met de Ondernemingsraad, Cliëntenraad en de Medische Staf.

### Verpleegkundige adviesraad

Op dinsdag 6 augustus 2019 is de verpleegkundige adviesraad (VAR) van Roessingh geïnstalleerd. De adviesraad bestaat uit zes verpleegkundigen van alle verpleegafdelingen en de polikliniek van Roessingh. De verpleegkundige adviesraad is nieuw binnen Roessingh.

De VAR gaat gevraagd en ongevraagd advies geven aan de Raad van Bestuur. Deze adviezen houden verband met de zorginhoud en beroepsontwikkeling. De VAR is onafhankelijk en representeert de verpleegkundige beroepsgroep op beleidsniveau.

De verpleegkundige adviesraad vergadert maandelijks. De eerste periode is gebruikt om te kijken hoe adviesraden bij andere organisaties te werk gaan. Ook voeren zij periodiek overleg met de Raad van Bestuur, dit najaar voor het eerst.

### Samenstelling verpleegkundige adviesraad in 2019

Naam	Aangetreden	Bijzonderheden
Mevrouw C. Busscher	2019	Voorzitter
Mevrouw R. Olde Dubbelink	2019	Vicevoorzitter
Mevrouw M. Kleijssen	2019	
De heer J. Wegkamp	2019	
Mevrouw D. Barkel	2019	
Mevrouw M. Grashof	2019	

### Cliëntenraad

#### Samenstelling Cliëntenraad per 31 december 2019:

Naam	Aangetreden	Bijzonderheden
Mevrouw M. Voulon	2013	Voorzitter
De heer H. Oude Engberink	2014	Vicevoorzitter
De heer H. Lunter	2011	
Mevrouw C. de Jong	2012	
De heer C. van Dalen	2014	
De heer J. Schreuder	2015	
De heer M. Hofman	2015	
Mevrouw S. Boomstra	2017	
De heer E. Aertsen	2019	

### **Adviezen en besproken onderwerpen**

De CRR heeft in 2019 elf keer vergaderd, waarvan één keer met de Raad van Toezicht. De medisch bestuurder is zes keer aanwezig geweest tijdens de vergadering voor overleg. Er heeft in het jaar 2019 één separaat overleg plaatsgevonden tussen de Raad van Bestuur en de voorzitter en vicevoorzitter.

### **Besproken onderwerpen**

Er zijn in het verslagjaar geen formele adviesaanvragen geweest door de Raad van Bestuur. De CRR heeft in het verslagjaar geen ongevraagd advies gegeven aan de Raad van Bestuur.

In het overleg en de correspondentie met de Raad van Bestuur kwamen de volgende onderwerpen aan bod:

- Hospitality
- Achterbancontact
- Uitnodiging om input te leveren / deel te nemen aan voor de kaderbrief, de Parade en de gesprekken nieuwe leden Raad van Toezicht.
- Toelichting afspraken zorgverzekeraars
- Trimesterrapportage en jaarrekening.

Binnen de RvB is discussie ontstaan over de meerwaarde van de adviesaanvraag richting CRR als de jaarrekening is vastgesteld. In de WKKGZ staat dat een cliëntenraad hier adviesrecht over heeft. De suggestie kan richting de CRR om de conceptjaarrekening te laten toelichten zodat er CRR hier nog invloed op uit kan oefenen. De CRR heeft deze suggestie overgenomen en voor 2020 afgesproken betrokken te worden bij de totstandkoming van de kaderbrief, het toegelicht krijgen van de conceptjaarrekening en het niet ontvangen van de adviesaanvraag op de vastgesteld jaarrekening. De CRR ziet de meerwaarde van deze afspraken in.

- Voortgang verzelfstandiging Roessingh Arbeid
- Roessingh rookvrij
- Kinderadviesraad, verpleegkundige adviesraad
- Standpunt Nederlands Zorginstituut m.b.t. medisch specialistische revalidatie
- VIM-rapportage, flexibele behandelingsstijden, functiedifferentiatie verpleging, visiedocument nieuwbouw, patiëntenportaal, patientjourney

### **Informatie/presentatie**

- Marketingadviseur – patiëntenpanel
- Hoofd verpleegafdelingen– uitleg BIG 2, ontwikkelingen verpleegafdeling
- Management sector kinderen – kinderadviesraad
- Hoofd ICT– ontwikkelingen ICT
- Controller– toelichting op jaarrekening
- Projectleider – ontwikkelingen RDC
- Directeur Roessingh Arbeid – ontwikkelingen Roessingh Arbeid

### **Overleg met de Raad van Toezicht**

Het jaarlijks overleg met de Raad van Toezicht heeft op 4 november plaatsgevonden met het thema: patientjourney. Drie leden van de CRR delen hun eigen patientjourney en wat daar goed in ging en wat anders zou kunnen met de aanwezigen. Dit wordt positief ontvangen. Verder staat op de agenda het met elkaar discussiëren over de vormen van overleg met elkaar voor 2020. De CRR spreekt in elk geval af de RvT uit te nodigen bij activiteiten door de CRR geïnitieerd. Begin 2020 worden vervolgsafspraken gemaakt over welke overlegvorm eventueel daarnaast gebruikt zal worden.

Bij dit overleg waren de Raad van Bestuur en drie leden van de Raad van Toezicht aanwezig.

### **Beïnvloeding beleid**

- CRR heeft de aandacht voor hospitality breed op de kaart gezet

- Rookbeleid; een aantal jaren dringt CRR aan op een strikter beleid rondom roken. In 2018 zijn er concrete afspraken gemaakt voor rookbeleid binnen en in 2020 zal ook het terras rookvrij gemaakt worden. Er is dan nog een specifieke aangewezen plek waar gerookt mag worden.

### Speerpunten CRR 2019

- Patiëntenportaal
- Hospitality
- (ver-)nieuwbouw

### Noemenswaardigheden

- Herbenoeming mevrouw Voulon voor nieuwe termijn van drie jaar.
- Nieuwe WMCZ vindt doorgang.
- In maart 2019 bestond de CRR tien jaar.
- Er wordt een doorstart gemaakt met het patiëntenpanel. CRR wordt actief betrokken met het opstarten en thema's bedenken.
- Er is een concept profielschets door RvT gestuurd voor drie nieuwe leden Raad van Toezicht.
- Er zijn twee leden aanwezig geweest bij de visitatie van de inspectie.
- Er is een vacature gekomen en ingevuld vanwege het vertrek van de heer Nelissen.
- Deskundigheidsbevordering heeft plaatsgevonden, verzorgd door LSR. Onderwerpen waren nieuwe WMCZ2018 en contact met de achterban.

### Commissie van vertrouwenslieden

De cliëntenraad van Roessingh, Centrum voor Revalidatie is aangesloten bij de LCvV en kan, indien nodig, bij een meningsverschil met de Raad van Bestuur de Landelijke Commissie Vertrouwenslieden Cliëntenraden, gestart in 2007, benaderen. In het verslagjaar is er geen meningsverschil geweest tussen de Raad van Bestuur en de CRR, er was geen reden deze raad in te schakelen.

### Ondernemingsraad

#### Centrale Ondernemingsraad

De Centrale Ondernemingsraad is per 1 maart 2018 gestopt, de invulling van de medezeggenschap is hiermee op niveau van de organisatieonderdelen gebracht. In 2019 is er geen sprake geweest van opschaling naar een tijdelijke centrale ondernemingsraad.

#### Ondernemingsraad Roessingh, Centrum voor Revalidatie

##### Samenstelling ondernemingsraad in 2019

Naam	Aangetreden	Bijzonderheden
Mevrouw C. Fierkens	2014	Voorzitter
Mevrouw L. Bies	2015	Vicevoorzitter/secretaris
De heer P. Friskus	2012	Secretaris
De heer G. Schoppmann	2012	
Mevrouw E. Läken	2012	
Mevrouw L. Eekers	2018	Gestopt augustus 2019
De heer J.W. Pezij	2018	
Mevrouw M.F. Bijvank	2018	
Mevrouw L. Kuipers	2018	
Mevrouw L. Vlutters	2018	
Mevrouw A. Muijtstege	2019	Gestart april 2019
De heer T. Corneille	2019	Gestart april 2019

De OR is via mevrouw L. Kuipers, de heer P. Friskus en mevrouw L. Vlutters vertegenwoordigd in de interne bezwarencommissie en in het landelijk platform OR-en (ORRIN) door mevrouw A. Muijtstege en mevrouw M.F. Bijvank.

**Aandachtspunten:**

- Organisatieontwikkeling
- Bezuinigingen en effect op kwaliteit
- Kaderbrief 2019
- Instemmingsverzoeken
  - Opleidingsplan en -budget van 2019
  - Regeling beeldschermbril 5-6-2019
  - Generatiebeleid 10-10-2019

**Adviesaanvragen:**

- Voorgenomen besluit tot verzelfstandiging Roessingh Arbeid
- Voorgenomen besluit tot decentralisatie verpleging

Aan deze onderwerpen besteedde de OR afgelopen jaar extra aandacht:

- Financiën: in elke overlegvergadering stand van zaken besproken.
- Evenwichtige opbouw van personeel.
- MTO-presentatie: besproken en verder belicht met de heer R. Spanjers en de OR.
- Ziekteverzuim: het 'duurzaam herstelplan' in overlegvergaderingen besproken.
- IBC; ingeschakeld bij functieomschrijvingen verpleegkundigen.
- Functiedifferentiatie verpleegkundigen.
- Achterbanraadpleging personeel verzelfstandiging Roessingh Arbeid.
- Achterbanraadpleging personeel Bewegen en Sport.

**Vereniging Medische Staf Roessingh**

In 2018 is besloten de (werk)vorm van de Medische Staf om te zetten naar de formele rechtsvorm, namelijk een vereniging. Na de oriënterende gesprekken met de raad van bestuur en in later stadium met de notaris, is de vereniging Medische Staf Roessingh op 19 maart 2019 formeel opgericht. De vereniging kent naast de statuten een huishoudelijk reglement.

De Medische Staf telt in het verslagjaar 29 leden en 13 toehoorders (buitengewone leden), zoals gedefinieerd in de statuten van de vereniging. De VMS is in 2019 11 keer bijeen geweest voor haar reguliere stafvergadering.

**Medisch Stafbestuur**

Bij de oprichting van de VMS is besloten, dat het zittende stafbestuur in functie blijft en een aftreedschema vaststelt. Statutair is vastgelegd, dat bestuursleden maximaal twee termijnen van drie jaren zitting mogen hebben in het stafbestuur. Dit heeft geleid tot onderstaand schema;

Naam	Aangetreden	Aftreden
De heer R.O. van Vliet	2019	2022
Mevrouw E. J. B. L. Kottink	Interim voor mevr. Vastenholt	November 2019
De heer prof. dr. J. S. Rietman	2019	2021
Mevrouw J. Vastenholt	2019	2020
Mevrouw A.M. Hepping	2019	2022
Vacature (vertegenwoordiger ziekenhuizen)		

Mevr. Kottink heeft mevr. Hepping vervangen van november 2018 tot en met november 2019. Ultimo 2019 heeft mevr. Vastenholt aangegeven het stafbestuur te verlaten. Naar verwachting zal de daardoor ontstane vacature per januari 2020 weer zijn ingevuld, door een vertegenwoordiger uit de ziekenhuizen.



Het Medisch Stafbestuur heeft in het verslagjaar 11 keer vergaderd. In 2018 kwamen de raad van bestuur en het Medisch Stafbestuur zeven keer bijeen. Het Medisch Stafbestuur vergadert een keer per jaar met de raad van bestuur en de Raad van Toezicht in een gezamenlijke bijeenkomst. Het Medisch Stafbestuur ontmoet de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad tijdens de diverse beleidssessies van de organisatie gaande het jaar. Tenslotte vergadert het Medische Staf Bestuur elke twee maanden met de medisch managers. Deze vergaderingen worden gebruikt om (overlappende) stafonderwerpen en onderwerpen 'uit de lijn' met elkaar af te stemmen.

### **Adviesaanvragen**

In 2019 zijn de volgende adviesaanvragen inhoudelijk aan de orde geweest en binnen de daarvoor gestelde termijn van een advies aan de raad van bestuur voorzien:

- Adviezen voortkomend uit de stafdagen (beleidsdagen) van de VMS
  - Advies betreffende de Geriatrische Revalidatie Zorg
  - Advies betreffende de huisvesting
  - Advies betreffende de Medische Specialistische Revalidatiezorg
  - Advies betreffende het thema technologie;
- Advies betreffende het alcoholbeleid van Roessingh;
- Advies betreffende de visie op Bewegen en Sport;
- Advies betreffende de ureninzet van de stafbestuurleden.

### **Commissies**

De VMS onderscheidt de volgende interne commissies, waarin elk één of meerdere revalidatieartsen zitting hebben:

- IFMS-commissie;
- Vertrouwenscommissie;
- Refereercommissie;
- Huisvestingscommissie;
- Eerstelijns commissie;
- Opleidingscommissie.

### **Individueel Functioneren Medisch Specialist (IFMS)**

Voor het IFMS-systeem is een commissie gevormd en hebben vier revalidatieartsen een opleiding tot apraissor gevolgd. In 2019 heeft een aantal IFMS-sessies plaatsgevonden volgens vooraf vastgesteld schema.

In 2019 heeft een discussie plaatsgevonden betreffende de toekomst van de IFMS. De overweging is gemaakt om over te gaan naar het systeem van groepsIFMS. Hiertoe zijn drie externe partijen uitgenodigd om hun visie te geven. De IFMS-commissie heeft een advies uitgebracht aan het stafbestuur. Het stafbestuur gaat begin 2020 in gesprek met de IFMS-commissie en vormt daarna een advies voor de VMS.

### **Beleidsdagen**

Op 10 en 11 mei 2019 vonden de stafdagen (beleidsdagen) van de VMS plaats, met als onderwerp 'strategische positionering'. Tijdens de eerste dag hebben de stafleden zich over dit onderwerp uitgesproken, waarna tijdens de tweede dag ook de raad van bestuur van het revalidatiecentrum was uitgenodigd.

De output van de beleidsdagen wordt onder andere gebruikt voor de samenstelling van het nieuw te vervaardigen strategische beleidsplan van het revalidatiecentrum.

### **Belangrijke aandachtspunten**

De VMS heeft zich in 2019 bezig gehouden met een aantal belangrijke inhoudelijke- en beleidszaken, zoals:

- De visie op Bewegen en Sport, alcoholbeleid, input voor het strategische beleidsplan van het revalidatiecentrum, beleidsplan van de ziekenhuisrevalidatie in het Roessinghnetwerk, meerjarenbeleid dwarslaesiebehandeling
- Het externe project 'ontregel de revalidatiegeneeskunde';
- Voortgang betreffende de verbeterplannen van de VRA visitatie 2017, opleidingsreglement;
- Richtlijnbesprekingen;

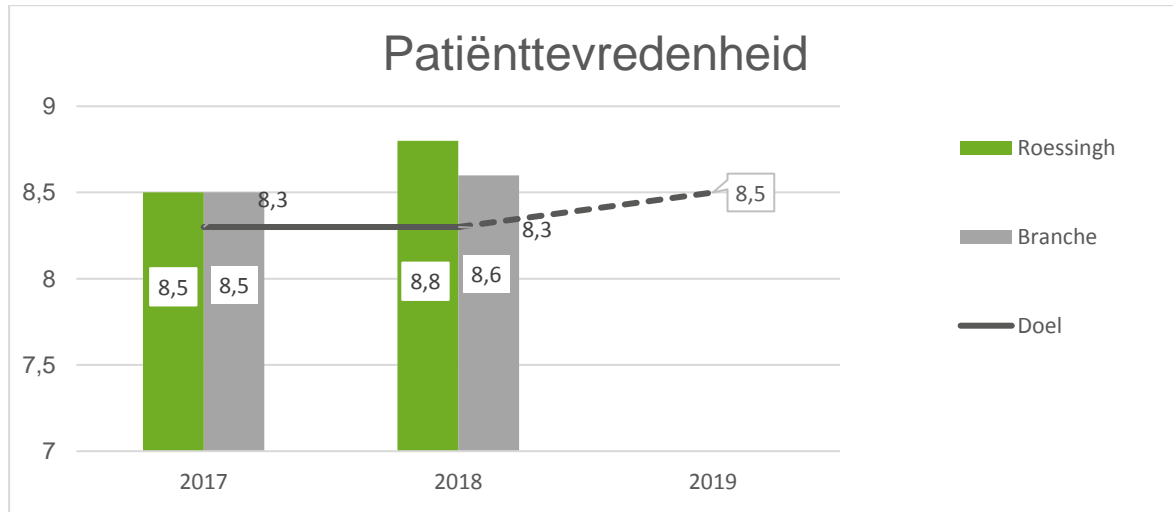
- (Voorbereiding op) de stafdagen, Budget Organisatorische Eenheid (BOE), huishoudelijk reglement van de VMS, aansprakelijkheidsverzekering van de VMS

De VMS is in het verslagjaar betrokken geweest bij:

- De Parade;
- De visiegroep huisvesting;
- De aanstelling van revalidatieartsen;
- (De voorbereiding op) het schrijven van een nieuw strategisch beleidsplan voor de organisatie;
- 'Benen op tafeloverleg' met de raad van toezicht;
- De HKZ-audit;
- Diverse werkgroepen op landelijk niveau (waaronder de VRA).

## 4) Klanten en partners

### a) Tevreden patiënten



#### Klachten

Klachten kunnen informatie geven over de kwaliteit van onze zorgverlening. Daarnaast geven ze een beeld over hoe onze zorgverlening wordt ervaren door de afnemers hiervan. Deze informatie wordt in de organisatie gebruikt om geleverde zorg te verbeteren.

In het 2019 is er een sterke daling van de klachten te zien: er zijn er in totaal 7 klachten geregistreerd. In 2018 waren dit er 15. De geregistreerde klachten betreffen vooral organisatorische aspecten zoals onvoldoende communicatie en onvoldoende coördinatie.

De klachten kunnen mondeling, telefonisch, schriftelijk of via e-mail kenbaar gemaakt worden bij de klachtenfunctionaris. Op verschillende plekken is informatie te vinden over hoe Roessingh om gaat met een klacht. Alle klachten worden angehooord en besproken met aangeklaagde in een individueel gesprek met de klachtenfunctionaris.

Klachten leveren vrijwel altijd leermomenten op. Er zijn verschillende maatregelen genomen zoals het onder de aandacht brengen van de geldende procedures bij zorgverleners. Daarnaast zijn er een aantal preventieve maatregelen genomen de zorg te optimaliseren en om mogelijke klachten te voorkomen.

### b) Communicatie met de patiënt en verwijzers

#### Communicatiemiddelen

Het project patiëntgerichte communicatie is van start gegaan met MS-team. Er wordt een patientjourney uitgewerkt, gericht op informatievoorziening. Er is een methodiek ontwikkeld en er hebben interviews plaatsgevonden met het behandelteam en patiënten. Het project zal in 2020 verder vervolg krijgen.

#### Duitse patiënten

Om ook patiënten over de grens te informeren waarvoor zij bij ons terecht kunnen, is er een Duitse website gelanceerd. Het betreft een vereenvoudigde versie van [www.roessingh.nl](http://www.roessingh.nl) waar in Duitsland verzekerde patiënten en verwijzers informatie kunnen vinden over Roessingh.

In 2019 zijn in Roessingh 18 Duitse patiënten behandeld.

### Patiëntenportaal

In 2019 is het patiëntenportaal opengesteld conform de eisen van het VIPP-A2 programma. Patiënten kunnen hierbij inzage krijgen in hun medisch dossier en optioneel deze informatie in de vorm van Zorg Informatie Bouwstenen (ZIB's) digitaal downloaden. Deze ZIB's zijn standaarden om communicatie tussen verschillende systemen, waaronder een eigen Persoonlijke Gezondheid Omgeving (PGO) in de toekomst mogelijk te maken.

Voor het inloggen wordt gebruik gemaakt van DigiD, een beveiligingseis binnen het VIPP-programma. Om DigiD te mogen gebruiken van de dienst digitale overheid (Logius) heeft de afdeling I&A een succesvolle audit doorlopen op het gebied van informatiebeveiliging.

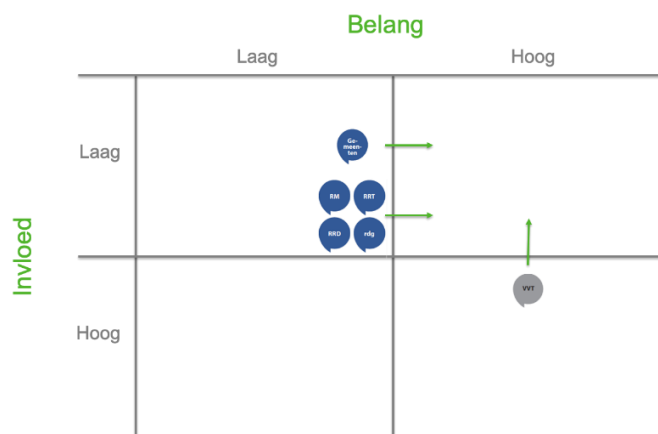
### c) Regisseur revalidatiezorg

#### Netwerkworg

We willen onze patiënten ervan verzekeren zijn dat zij in Twente naar de juiste medisch specialistische revalidatiezorg worden geleid. Roessingh is daarin sterk afhankelijk van haar verwijzers in ziekenhuizen in en buiten de regio. Daarnaast zijn huisartspraktijken, eerstelijnspraktijken en verpleeg- en verzorgingshuizen belangrijke partners in ons Roessinghnetwerk. Dit netwerk strekt zich uit van Enschede en Hengelo tot Almelo, Hardenberg en Winterswijk.

Roessingh heeft in 2019 een stakeholdersanalyse uitgevoerd. Belangrijk is de constatering dat we in de toekomst meer moeten investeren in de relatie met de Twentse verpleging- en verzorgingsinstellingen. De focus heeft teveel op de ziekenhuizen gelegen. Daarnaast is een herijking van de positionering van de onderdelen van Roessingh Concern ten opzichte van elkaar en ten opzichte van het revalidatiecentrum nodig. Er moet meer te halen zijn uit samenwerking dan nu het geval is.

Beide analyses zijn belangrijke bouwstenen voor het herijken van het strategisch beleidsplan. Ze zijn tevens een aandachtspunt van uit de HKZ-accreditatie.



#### Behandelmodules

De branchevereniging (RN) en de beroepsvereniging van revalidatieartsen (VRA) hebben eind 2019 besloten de registratie van behandelmodules te beëindigen. Roessingh heeft zich voorbereid op de beëindiging.

### d) Veilige zorg

#### Kwaliteitsvenster

Het online Kwaliteitsvenster Revalidatie publiceert de resultaten van een aantal kwaliteitsindicatoren van Revalidatiecentra. Consumenten kunnen met behulp van het Kwaliteitsvenster de verschillende revalidatiecentra met elkaar vergelijken.

### **Veiligheidsmanagement**

Veiligheid voor patiënten is voor Roessingh van groot belang. Patiënten komen steeds vaker in een vroeg stadium naar Roessingh. Daardoor is de groep klinische patiënten in het centrum kwetsbaarder geworden. Veiligheid voor deze categorie patiënten is daarmee nog essentiëler geworden. Het moet beschouwd worden als een natuurlijk onderdeel van de organisatie en een vanzelfsprekend aspect van kwaliteit en preventie.

Om dit te bewerkstelligen is in 2019 het veiligheidsplan 2020-2022 geschreven. Het plan is gericht op veiligheidsmanagement, waarbij de focus ligt op het (door)ontwikkelen van:

- Structuur & proces; Inzicht krijgen in de mogelijke risico's en de organisatie daarop inrichten
- Cultuur & gedrag; Creëren van een proactieve veiligheidscultuur door het bevorderen van oplettendheid en aandacht van alle medewerkers.

### **Veilig incidenten melden (VIM)**

Ook het VIM maakt deel uit van het veiligheidsmanagement van Roessingh. Bij het analyseren van meldingen kijken we voornamelijk hoe we onze zorg zo kunnen organiseren dat bepaalde ongewenste situaties niet (of minder) voorkomen. In 2019 zijn er 537 VIM-meldingen gedaan.

### **Kwaliteitscertificering HKZ en VMS**

De externe HKZ/VMS-audit in oktober 2019 is positief verlopen en heeft een her-certificering opgeleverd. Echter, ook komend jaar blijven onderstaande aandachtspunten staan:

- cultuur, gedrag en compliance (werken in overeenstemming met wet- en regelgeving en je houden aan gemaakte afspraken).
- borging binnen de PDCA (Plan Do Check Act)-cyclus op diverse niveaus;
- het formuleren van doelstellingen op het gebied van veiligheid en het identificeren van de meest risicovolle processen;
- het uitvoeren van interne audits, prospectieve risico-inventarisaties (PRI), vanuit een integrale risico-benadering, en prisma's;
- verhogen van bewustwording van de samenhang tussen de diverse commissies die zich met veiligheidsonderwerpen bezighouden (geneesmiddelen, BMZ, infectiepreventie, medische technologie, informatieveiligheid, privacy en VIM) en het realiseren van een integrale veiligheidsrapportage.

Alle aandachtspunten zijn tevens opgenomen in het veiligheidsplan 2020-2022.

### **Informatieveiligheid**

Er is een register aangelegd voor verwerkersovereenkomsten, er zijn inmiddels 8 overeenkomsten gereed. Deze activiteit wordt voortgezet in 2020.

Er zijn 12 meldingen van datalekken gedaan, waarvan bij analyse bleek dat in 11 gevallen daadwerkelijk sprake was van een datalek. In een aantal gevallen konden maatregelen getroffen worden om herhaling te voorkomen.

Voor de uitrol van het programma ZIVVER, om gegevens beveiligd te versturen, zijn de puntjes op de i gezet. Ook dit vraagt in 2020 nog aandacht omdat zowel medewerkers als patiënten en ketenpartners moeten wennen aan de nieuwe werkwijze.

Er is een externe toets uitgevoerd op de general IT controls. Ook is aandacht besteed aan het bevorderen van awareness bij medewerkers. Het effect daarvan is terug te zien in de meldingsbereidheid van datalekken.

### **R-EPD**

De implementatie van het procedureboek teamsecretariaat, waarbij het volledige proces van verwijzing tot en met ontslag door de teamsecretariaten wordt ondersteund, is in 2019 verder uitgerold bij het teamsecretariaat van de sector Dwarslaesie, Orthopedie, Pijn.

Roessingh is toegetreden tot de gebruikersvereniging Reflex, een initiatief van meerdere revalidatie-instellingen. Reflex is de beoogd opvolger van het huidige EPD (R-EPD en Ecaris) van leverancier Avinty voor revalidatie-instellingen. Uit de onderhandelingen van de gebruikersvereniging is gebleken dat de leverancier Avinty Reflex niet zonder het roosterpakket Roosterplatform wil leveren. Deze koppelverkoop maakt dat de overstap van R-EPD (end of life 2021) naar Reflex een dermate omvangrijk beslag op de financiële middelen legt dat een heroverweging van de te volgen strategie door Roessingh nodig is. Besluitvorming over een opvolger van het R-EPD / Ecaris zal mogelijk in 2020 plaatsvinden.

### **Huisvesting**

De werkgroep visie huisvesting heeft onder begeleiding van 4Building haar eindrapportage opgeleverd. De raad van bestuur bespreekt deze met de verschillende gremia. Na herijking van het strategisch beleidsplan begin 2020 wordt het lange en korte termijn huisvestingsplan uitgewerkt.

De huisvestingscommissie heeft zich beziggehouden met de toekomstige huisvesting van Roessingh Arbeid in het KPC-gebouw. Die verhuizing vormt het vertrekpunt voor een schuifplan waardoor we ruimtes efficiënter kunnen benutten en knelpunten kunnen oplossen. Verschillende afdeling en teams zullen van locatie verplaatsen. Begin 2020 start de uitvoering.

## 5) Maatschappij

### a) Academisch opleidingsklimaat

#### Evidence Based Practice

In maart vond de basisscholing Evidence Based Practice (EBP) plaats. Deze gaf inzicht in de basisprincipes van EBP en de (zoek)-mogelijkheden binnen de medische bibliotheek. In totaal hebben zo'n 165 enthousiaste collega's de scholing bijgewoond. Als vervolg hierop is er in april 2019 een middenkaderscholing gegeven voor behandelaren en verpleging. Deze is gemiddeld beoordeeld met een 8,0. In oktober en november is er opnieuw de midden-kaderscholing gegeven. Eind september heeft de kennisgroep EBP gezamenlijk de EBP-scholing van het Cochrane-instituut gevolgd. Deze groep start in 2020 met de verdere invoering van EBP binnen de teams en sectoren.

#### Wetenschapsraad

Patiëntenzorg, wetenschap en technologie zijn bij Roessingh stevig met elkaar verbonden. Evidence Based Practice is leidend binnen de zorg die wij geven. Om als topklinisch revalidatiecentrum te kunnen functioneren, is een effectieve aansluiting en samenwerking met het onderzoeksinstituut Roessingh Research and Development (RRD) en de Universiteit Twente (UT) essentieel. Deze samenwerking is tevens de basis voor het wetenschappelijk klimaat in het revalidatiecentrum.

De wetenschapsraad brengt advies uit aan de Raad van Bestuur en beoordeelt, coördineert en prioriteert onderzoeksvragen waarin het revalidatiecentrum een rol speelt. Dit kunnen onderzoeksprojecten zijn, gerelateerd aan RRD en de UT of projecten geïnitieerd vanuit het revalidatiecentrum zelf of externe partijen. Er wordt rekening gehouden met de speerpunten van Roessingh en de onderzoekslijnen van RRD. De voltallige raad kwam in het verslagjaar twee keer bij elkaar.

*Samenstelling Wetenschapsraad in 2019:*

Naam	Aangetreden	Bijzonderheden
De heer Prof. dr. J.S. Rietman	2017	Voorzitter
Mevrouw dr. J.F.M. Fleuren	2017	Lid Dagelijks bestuur
De heer dr. K.A J. Kuijpers	2017	
De heer dr. M.J. Nederhand	2017	
De heer dr. ing. G. Prosman	2018	
De heer dr. G.J. Snoek	2017	
Mevrouw drs. J. Broeks	2018	Opleider ZGT

Het dagelijks bestuur komt maandelijks bijeen om projecten te beoordelen en hierover besluiten te nemen. In 2019 zijn de onderstaande onderzoeksaanvragen ingediend:

Titel	Locatie	Status
Verplaatsing COPD-zorg van tweede/derde lijn naar eerste lijnszorg	RCR	Afgeronde aanvraag
iHand	RRD	Lopend onderzoek
Valideren observatieinstrument spraakapraxie bij patiënten met vermoeden van spraakapraxie na NAH in de acute fase	RCR	Afgeronde aanvraag
Keep walking	RCR	Afgeronde aanvraag
Gable project	RRD	Afgeronde aanvraag
Dagelijkse elektrostimulatie ter voorkoming van recidiverende decubitus bij patiënten met een dwarslaesie in vergelijking met standaardzorg	RCR	Onderzoeksaanvraag
Handprothese onderzoek	RRD	Lopend onderzoek
Preproposal REBECCA	RCR	Onderzoeksaanvraag
Onderzoeksvoorstel AAK multicenter 2019	RCR	Lopend onderzoek

Armed4Stroke Allied Rehabilitation using caregiver MEDIated Exercises for STROKE	RRD	Lopend onderzoek
Projectvoorsel DEICAP	RCR	afgewezen
Pulmonary function and sleep related disorders during cervical admission of intrathecal baclofen in spinal cord injury	RCR	Onderzoeksaanvraag
The effect of lidocaine injections in the m. vastus intermedius and m. rectus femoris in stroke patients walking with a stiff knee gait	RRD/RCR	Lopend onderzoek
Onderzoek naar de meerwaarde van PMT vanuit patiënt perspectief voor patiënten met chronische pijnklachten	RRD	Lopend onderzoek

## b) Innovatieve en topreferente zorg

### Roessingh Diagnostisch Centrum

RDC is gespecialiseerd in diagnostiek voor lopen en arm-hand. Nu doen we dit vooral nog voor interne verwijzers. 14 februari 2019 vond de opening van het nieuwe looplab plaats.

Ondanks dat wij over RDC nog niet extern communiceren, zien wij in de loop van dit jaar meer 'externe' verwijzingen voor zowel lopen als arm-hand. Met de raad van bestuur, de artsen van RDC lopen en medewerkers van RRD is gekeken naar de ontwikkelingen op de korte én middellange termijn en de positie die Roessingh in wil nemen. Dit sluit aan bij de ambitie van Roessingh om voorop te lopen op het terrein van medisch specialistische revalidatie en technologische toepassingen. Er is een oplossing gevonden voor de technische problemen van het RDC looplab. Op basis van de inzichten die hierbij zijn verkregen is besloten om te investeren in een nieuw systeem.

### Novalab

In januari 2019 heeft Roessingh wederom een succesvolle eHealthmarkt georganiseerd in het kader van de Nationale eHealthweek. Deze keer werd het samen met de Technologie en Zorg Academie georganiseerd, zodat we een brede variatie aan toepassingen konden laten zien. Het Novalab werd goed bezocht en ook de pers besteedde aandacht aan dit evenement.

Per maart 2019 de Programmacoördinator Innovatie benoemd, waarmee het Novalab onder haar hoede valt.

In 2019 is verdere aandacht uitgegaan naar de implementatie van de Tyrostation. Er is instructie verzorgd aan verschillende teams en vakgroepen en de toepassingen is tijdelijk geplaatst op de kinderafdeling. Daar werd gretig gebruik gemaakt van de Tyrostation. De inzet is geëvalueerd en wordt verder geanalyseerd in 2020.

Met de opleiding Fysiotherapie van het Saxion is overeengekomen om de inhoudelijke stages en onderzoeksstages te gaan combineren. Dit had tot gevolg dat per september 2 fysiotherapiestagiaires zowel een inhoudelijke stage bij de vakgroep fysiotherapie als een onderzoeksstage bij het Novalab hebben opgepakt. Voor het Novalab loopt de stage door tot juni 2020. De studenten zijn gestart met het opstellen van hun onderzoeksplan: het optimaliseren van de inzet van de systemen in het Novalab. Zij gaan zowel patiënten als behandelaren interviewen over de inzet van het Novalab en onderzoeken de wijze waarop keuzes gemaakt worden.

In het najaar van 2019 is de mogelijke inzet van een robotics systeem zoals de Armeopower bekeken. De verwachtingen zijn hoopvol, maar de kosten zijn hoog. Er wordt besloten om de potentiële aanschaf nog een jaar vooruit te schuiven en om in 2020 verdere verkenning van de mogelijkheden op het gebied van robotics te onderzoeken.



### **eRevalidatie**

Ook eRevalidatie heeft deelgenomen aan de demonstratiemarkt in de nationale eHealthweek in Roessingh. Zowel patiënten als behandelaren als bezoekers van buiten toonden interesse in de mogelijkheden van eRevalidatie.

In het landelijke eRevalidatie project wordt met andere revalidatiecentra samengewerkt ten behoeve van de inzet van eHealth in de behandelingen. In 2019 is aandacht geweest voor onderzoek naar de wijze en mate van inzet van het portaal Telerevalidatie bij de betrokken revalidatiecentra (Basalt, St Maartenskliniek, Libra, Revalidatie Friesland, Merem en Roessingh). De uitkomsten hiervan worden meegenomen in de verdere ontwikkelingen en plannen van Telerevalidatie in 2020.

In 2019 is veel aandacht besteed aan het ontwikkelen van inhoud op Telerevalidatie voor de orthopedie en longrevalidatie. Er zijn nieuwe oefenfilmpjes opgenomen en er is gekeken naar informatie vanuit meerdere disciplines.

In 2019 is de inzet van het portaal sterk toegenomen bij de kinderen. Naast de inzet van het digitale schriftje wordt ook steeds meer overwogen om informatie items en oefeningen te delen met patiënten en ouders via het portaal.

Net zoals bij het Novalab hebben studenten fysiotherapie een gecombineerde stage op het gebied van eRevalidatie opgepakt. Zij zijn gekoppeld aan een meerjaren Europees project van RRD en gaan de inhoud opstellen voor een app die oudere werknemers ondersteunt om zelfstandig thuis hun activiteiten op te bouwen.

In 2019 is ook het drie-jarige project Armed4Stroke gestart. Daarin wordt samen met Reade in Amsterdam onderzocht in hoeverre mantelzorgers een rol kunnen spelen bij de arm/handfunctietraining van CVA-patiënten via het Telerevalidatieportaal.

### **Roessingh Arbeid**

Roessingh Arbeid wil op duurzame wijze de afstand tot de arbeidsmarkt verkleinen. Onze cliënt heeft veelal een relatie met medisch specialistische revalidatie of hetgeen daarmee samenhangt. Roessingh Arbeid levert een belangrijke bijdrage op het thema arbeid binnen het herstelproces met als doelstelling; terugkeer naar werk. Onze cliënten zijn tussen de 18 en 65 jaar en door de verbondenheid met Roessingh, Centrum voor Revalidatie hebben wij veel expertise als hooggespecialiseerd reïntegratiebedrijf. Vanuit deze focus ontwikkelen wij onze producten en diensten door.

Na turbulente periode 2019 is er binnen het team een hoog verzuim, ontevredenheid, onrust en een groot verloop. Het gevoel van 'trots' op Roessingh Arbeid mag weer terugkomen. Hiervoor is eind 2019 een directeur a.i. aangesteld om rust te brengen, de verhuizing naar het KPC-gebouw te organiseren en het werving- en selectieproces te begeleiden van een nieuwe directeur Arbeid.

Het ingezette traject van verzelfstandiging van Roessingh Arbeid is mede vanwege de turbulente periode uitgesteld tot 2021. De adviesaanvraag is wel voorgelegd/besproken in verschillende gremia binnen Roessingh. Hiervoor is steun voor de keuze van verzelfstandiging, maar ook voor het uitstellen naar 2021.

Vooruitlopend op de verzelfstandiging is eind 2019 Roessingh Arbeid verhuisd naar het KPC-gebouw. Hiermee is de zelfstandige uitstraling beter georganiseerd en is de fysieke nabijheid van RoessinghMedinello mogelijk een basis tot strategische en inhoudelijke samenwerking.

Naar aanleiding van de analyse van het MTO 2019 is samen met het team een drietal punten benoemd die in een actieplan worden uitgewerkt voor het jaarplan 2020. Daarnaast zijn de hoofdproductgroepen als programma uitgewerkt en geüniformeerd, de kostprijzen herijkt, jaarplanningen van de hoofdproducten gemaakt, stuurinformatie ingeregeld en transparant gemaakt voor het gehele team en de administratieve organisatie verbeterd en gericht op de nieuwe werkwijzen. Tevens heeft de samenwerking met de 'bedrijfspoli' goed vorm gekregen, is het landelijke stressprogramma 'GOMS' vanuit het samenwerkingsverband 'Vroege Interventie' klaar om in de 2020 in de markt gezet te worden.

Hiermee is Roessingh Arbeid klaar om in 2020 de stabiliteit te vinden om in 2021 als zelfstandige dochter van Roessingh Concern verder te gaan.

### **Bewegen en sport**

Sinds vorig jaar gaan Sport Spectrum Roessingh en de afdeling bewegingsagogie samen onder de noemer Bewegen & Sport. In het eerste deel van het jaar is de communicatie op de website en social media aangepast. In juli is een nieuwe teamleider gestart bij Sport en Bewegen. Het team is vooral bezig met de basis op orde brengen. Dit item blijft doorlopen in 2020, daarna gaat de blik naar buiten.

## 6) Medewerkers

### a) Tevreden en professionele medewerkers

Revalidatie is bij uitstek mensenwerk, waarbij bevlogen, betrokken en goed toegeruste medewerker en vrijwilligers elke dag het verschil maken voor de patiënten en verwijzers. Wij vinden het daarom van groot belang iedereen goed toegerust is en zich kan richten op het werk waarvoor ze bij ons werken.

#### Bevlogen én betrokken medewerkers

Vanaf 2019 meten wij gedurende het gehele jaar de medewerkertevredenheid. Het onderzoek is onderdeel van het FIT-gesprek. Elke twee jaar ontvangen we een totaalrapportage en in het tussentijdse jaar een tussentijds resultaat. Dit resultaat laat op de belangrijke thema's een toename zien (cijfer rechtsboven). Waarmee we ons positief onderscheiden ten op zichte van onze branche-genoten (cijfer rechtsonder).

Thema's



Ook zien we de bevlogenheid in combinatie met de betrokkenheid toenemen.

**56,8%**

**bevlogen +  
betrokken**

53,3% ↻

41,5% 📊

**Bevlogen én betrokken medewerkers** houden zowel van hun werk als van het bedrijf waarvoor ze werken. Medewerkers die bevlogen én betrokken zijn hebben een positieve houding, zijn over het algemeen productiever en streven ernaar om zichzelf en het bedrijf te laten groeien.

#### Beschikbaarheid personeel

In 2019 zetten gemiddeld 764 medewerkers, verdeeld over de verschillende organisatieonderdelen zich in voor onze patiënten en relaties. Daarvan hadden er 659 een vast dienstverband. Hieronder het totale overzicht van Roessingh Concern:

- De gemiddelde leeftijd was in 2019 45,5 jaar;
- De gemiddelde duur van het dienstverband 11,6 jaar;
- Binnen Roessingh, Centrum voor Revalidatie zijn gemiddeld 26,3 medisch specialisten werkzaam, tevens zijn er 7,2 artsen in opleiding tot medisch specialist;
- Gemiddeld hadden 35 medewerkers een oproepcontract.

Organisatieonderdeel	Vast	Tijdelijk	Totaal
Revalidatiecentrum	527,5	86,9	614,5
rdgKompagne	53,9	6,5	60,4
RoessinghMedinello	7,0	6,3	13,3
Roessingh Revalidatie Techniek	70,8	5,3	76,1
<b>Totaal</b>	<b>659,3</b>	<b>105,0</b>	<b>764,3</b>

### In en uit dienst

Er kwamen in 2019 113 nieuwe medewerkers in dienst. De gemiddelde leeftijd van de nieuwe medewerkers bedroeg 36,3 jaar. In 2019 verlieten er 98 medewerkers om verschillende redenen onze organisatie. In totaal hebben er in 90 stagiaires en 13 coassistenten in Roessingh Concern stage gelopen.

Reden uit dienst	2018	2019
einde tijdelijk dienstverband	20	34
op eigen verzoek	39	50
overlijden	2	2
pensioen	8	5
wia	1	1
initiatief werkgever	5	5
binnen proeftijd	0	1
<b>Totaal</b>	<b>75</b>	<b>98</b>

### Inzetbaarheid

Het verzuim bedroeg in 2019 5,24 %, en de meldingsfrequentie was 1. Een vergelijking met de cijfers van Vernet laat zien dat het verzuim van Roessingh in 2019 nagenoeg gelijk is aan het branchegemiddelde. Op de Vernet Health Ranking scoort Roessingh een 6,6.

	Ziekte- verzuim 2018	Ziekte- verzuim 2019	Meldings- frequentie 2018	Meldings- frequentie 2019
Revalidatiecentrum	4,24%	5,35%	0,96	0,99
Roessingh Revalidatie Techniek	5,08%	5,13%	0,94	0,93
rdgKompagne	7,15%	5,00%	0,98	1,19
RoessinghMedinello	0,57%	1,77%	0,5	1,13
<b>Totaal Roessingh Concern</b>	<b>4,64%</b>	<b>5,22%</b>	<b>0,96</b>	<b>1</b>

### Arbeidsmarkt

In 2019 zijn er 500 reacties, via Zorgselect, geweest op 56 vacatures. Vacatures met een beperkt aantal sollicitanten zijn de artsen en gz-psychologen. De respons op de verpleegkundige functie neemt weliswaar af maar leidt niet tot niet-vervulbare vacatures. De vacatures van Roessingh worden ten opzichte van de ander zorginstellingen in de regio goed bekeken. Echter de daadwerkelijke gemiddelde respons op de vacatures is lager dan bij andere instellingen in de regio.

## 7) Highlights

### **KiECON in de media**

In Twente heeft Roessingh, samen met zeven andere zorginstellingen, de krachten gebundeld in KiECON (Kinder Expertisecentrum Oost Nederland). KiECON is diagnostiek voor jonge kinderen met ontwikkelingsproblematiek op meerdere gebieden, op één centraal punt in Twente.

<https://www.roessingh.nl/over/actueel/media-aandacht-kiecon>

### **Samen de berg op**

Jessica leeft sinds 2012 met een incomplete dwarslaesie. Ze nam dit jaar met de Roessingh Riders deel aan de HandbikeBattle in Oostenrijk, een jaarlijks terugkerende handbikewedstrijd tussen teams van revalidatiecentra.

<https://www.roessingh.nl/over/actueel/samen-de-berg-op>

### **Draaimolen voor de kinderen**

Op donderdag 11 juli stond er een draaimolen op het terrein van Roessingh, voor de manege. De kinderen van de peutergroepen van Roessingh en de kleutergroepen van het OCR konden die dag onbeperkt draaien.

<https://www.roessingh.nl/over/actueel/draaimolen-voor-de-kinderen>

### **Astronaut André Kuipers geeft twee lezingen voor patiënten in Roessingh**

Op persoonlijke uitnodiging van patiënt Cees van Kreijl heeft André Kuipers twee lezingen voor de kinderen en volwassen patiënten in Roessingh gegeven. Deze ochtend was een bijzondere opsteker voor alle mensen in Roessingh die keihard aan hun eigen revalidatie werken en alle medewerkers die hen daarin bijstaan.

<https://www.roessingh.nl/over/actueel/astronaut-andr%C3%A9-kuipers-geeft-twee-lezingen-voor-pati%C3%ABnten-in-roessingh>

### **Handboek Pijnrevalidatie**

Op 19 februari werd het eerste exemplaar van het Handboek Pijnrevalidatie aangeboden aan minister Bruins van VWS. Vanuit Roessingh, Centrum voor Revalidatie hebben diverse professionals meegeholpen aan de totstandkoming van het Handboek Pijnrevalidatie.

<https://www.roessingh.nl/over/actueel/handboek-pijnrevalidatie>

### **Publieksacademie Roessingh**

Geïnspireerd door ontwikkelingen op landelijk niveau, organiseerde Roessingh een informatiebijeenkomst waarin zorgprofessionals vanuit hun expertise enkele aandoeningen, gevolgen en behandelingen toelichten aan het brede publiek. Op donderdag 28 maart 2019 vond de bijeenkomst met als thema: Leven na een beenamputatie plaats.

<https://www.roessingh.nl/over/actueel/publieksacademie-roessingh>

### **Kinderen en ouders geven hun mening op een iPad**

Met ingang van juni kunnen patiënten van de kinder- en jongerenkliniek en hun ouders hun mening digitaal, op een iPad afgeven. Er zijn drie verschillende vragenlijsten opgesteld: één voor kinderen tot 12 jaar, één voor kinderen vanaf 12 jaar en één voor ouders. De vragenlijst is visueel aantrekkelijk en makkelijk in te vullen. Op de kinderkliniek vervangt de iPad de schriftelijke vragenlijst die tot nu toe werd gebruikt.

<https://intranet.roessingh.nl/RCR/Nieuws/Paginas/Kinderen-en-ouders-geven-hun-mening-op-een-iPad.aspx>

### **Neem een kijkje op de jongerenkliniek in de nieuwste VR-video**

Via een nieuwe virtual reality (VR)-video kun je de jongerenkliniek bewonderen. De video geeft jongeren en hun ouders de mogelijkheid om voor de opname een kijkje te nemen op de jongerenkliniek. Ze kunnen zien waar ze terechtkomen en wat ze bij Roessingh gaan doen.

Naast de nieuwe VR-video van de jongerenkliniek zijn er nog drie andere VR-video's; één van de pijnkliniek, één van Roessingh Arbeid en één van het Novalab.

<https://intranet.roessingh.nl/RCR/Nieuws/Paginas/Neem-een-kijkje-op-de-jongerenkliniek-in-de-nieuwste-VR-video.aspx>

#### **Eerste OC-splints van RRT en fysiotherapeuten neurohandchirurgie geleverd**

Tijdens het Tetrahand World Congress 2018 in het Zwitserse Nottwil hebben de fysiotherapeuten van het neurohandchirurgieteam van Roessingh een poster van een nieuwe soort spalk gepresenteerd: de OC-splint. De OC-splint wordt eerst door therapeuten gemaakt van thermoplastisch materiaal waarna deze door RRT in een silverring gemaakt wordt. De eerste paar definitieve OC-splints zijn nu geleverd door RRT en patiënten zijn erg tevreden over het resultaat.

<https://intranet.roessingh.nl/RCR/Nieuws/Paginas/Eerste-OC-splinten-van-RRT-en-fysiotherapeuten-neurohandchirurgie-geleverd.aspx>

#### **ZitAdviesTeam bezoekt International Seating Symposium**

Een afvaardiging van het ZitAdviesTeam van Roessingh heeft het International Seating Symposium (ISS) in Pittsburgh Amerika bezocht. Het was een leerzame week waarbij internationale contacten zijn gelegd met vooraanstaande sprekers rondom zitten en positioneren, nieuwe kennis is opgedaan en innovatieve producten zijn bekeken.

<https://intranet.roessingh.nl/RCR/Nieuws/Paginas/ZitAdviesTeam-bezoekt-International-Seating-Symposium-in-Pittsburgh.aspx>

## 8) Financiën

### a) Ontwikkelingen gedurende het boekjaar

#### Resultaten

In totaal is voor de stichting Roessingh een resultaat over 2019 begroot van € 1,1 mln. (na belasting), voor het revalidatiecentrum € 0,5 mln. en voor Roessingh Beheer € 0,6 mln. (na belasting). Het gerealiseerde resultaat van Roessingh in totaliteit bedraagt € 154k. Het resultaat voor het revalidatiecentrum over 2019 bedraagt minus € 857k. In dit resultaat is een bedrag van € 0,2 mln. meegenomen aan bijzondere baten. Overschrijdingen van plafonddafspraken worden niet of slechts deels vergoed, in 2019 is voor € 0,6 mln. aan niet vergoede productie geleverd.

Roessingh Beheer laat een resultaat zien van € 1,0 mln. In dit resultaat is een bedrag van € 0,1 mln. meegenomen aan bijzondere baten. Alle bv's binnen Roessingh Beheer hebben een positief resultaat behaald, met uitzondering van RoessinghMedinello.

#### Ontwikkelingen na boekjaar

Na afloop van het boekjaar is Roessingh door de corona uitbraak genoodzaakt diverse productiebeperkende maatregelen te treffen die van invloed zullen zijn op de omvang van de omzet in 2020. In paragraaf 8.d is conform voorschriften een uitgebreide (landelijk uniforme) tekst opgenomen.

## b) Verlies en Winst (geconsolideerd)

De exploitatiecijfers zijn op hoofdlijnen hieronder weergegeven:

<b>Geconsolideerde resultatenrekening 2019</b>		
(bedragen * € 1000,-)		
	<b>JR 2019</b>	<b>JR 2018</b>
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>		
Opbrengsten zorgprestaties	38.807	38.292
Subsidies	1.786	1.569
Overige bedrijfsopbrengsten	17.937	17.960
<b>Som bedrijfsopbrengsten</b>	<b>58.530</b>	<b>57.821</b>
<b>Bedrijfslasten</b>		
Personeelskosten	-38.154	-36.718
Afschrijvingen	-2.551	-2.547
Overige bedrijfskosten	-17.050	-16.680
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>-57.755</b>	<b>-55.879</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>776</b>	<b>1.943</b>
Financiële baten en lasten	-312	-235
Belastingen	-335	-582
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>	<b>129</b>	<b>1.125</b>
Buitengewone baten en lasten		
<b>Resultaat boekjaar</b>	<b>129</b>	<b>1.125</b>
aandeel derden in resultaat	-25	26
<b>Netto Resultaat boekjaar</b>	<b>154</b>	<b>1.099</b>

<b>Het resultaat is als volgt opgebouwd</b>	<b>JR 2019</b>	<b>JR 2018</b>
(bedragen * € 1000,-)		
Revalidatiecentrum Roessingh	-857	-622
Roessingh Beheer BV	1.011	1.721
	<b>154</b>	<b>1.099</b>



### c) Balansposities

Het resultaat zal worden toegevoegd aan het eigen vermogen. Na toevoeging ziet de geconsolideerde balans er op hoofdlijnen als volgt uit:

<b>Geconsolideerde balans per 31 december 2019</b>		
<b>(na resultaatbestemming)</b>		
(*€1000)	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
<b>ACTIVA</b>		
<b>Vaste activa</b>	<b>14.836</b>	<b>15.675</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorraden	1.935	1.578
Vorderingen	12.179	14.170
Liquide middelen	17.704	15.620
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>31.818</b>	<b>31.370</b>
<b>Totaal activa</b>	<b><u>46.654</u></b>	<b><u>47.045</u></b>
<b>PASSIVA</b>		
<b>Groepsvermogen</b>	<b>16.882</b>	<b>16.225</b>
<b>Vorzieningen</b>	<b>801</b>	<b>1.460</b>
<b>Langlopende schulden</b>	<b>6.013</b>	<b>8.123</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>22.959</b>	<b>21.237</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b><u>46.654</u></b>	<b><u>47.045</u></b>

Door het positieve resultaat neemt het eigen vermogen van de stichting als geheel toe naar € 16,9 mln. (ten opzichte van € 16,2 mln. eind 2018). De solvabiliteit stijgt van 34% naar 36%.

## d) Verwachting en onzekerheden in 2020

### **Resultaatsontwikkeling**

Het begrote resultaat voor 2020 bedraagt € 0 mln. voor het revalidatiecentrum en € 0,8 mln. (na belasting) voor Roessingh Beheer. Onderstaand zijn toelichtingen bij enkele onzekerheden in 2020 benoemd.

### **Contractonderhandelingen**

De contractonderhandelingen waren bij het vaststellen van het jaarplan 2020 afgerond. Naast afspraken over productievolume zijn aanvullende nacalculatieafspraken gemaakt voor dure zorgvragers. De verwachting is dat er in 2020 minder sprake zal zijn van niet-vergoede maar wel geleverde productie.

### **Cao-onderhandelingen 2020**

De onderhandelingen over de nieuwe cao zijn eind 2019 afgerond. In de begroting is rekening gehouden met een cao-salarisstijging van 4%. De afgesproken cao-stijging valt tot 1% hoger uit. Zorgverzekeraars hebben in de onderhandelingen maximaal de veel lagere NZa-prijsindexatie (1,74%) gevolgd. Inmiddels is ook duidelijk dat er in 2020 geen landelijke compensatieregeling komt.

### **Formatiereductie**

In de begroting 2020 is een formatieve reductie van 5% verwerkt. In de eerste maanden van 2020 zal het beoogde formatieve niveau nog niet gerealiseerd zijn. Deze frictieperiode zal leiden tot hogere exploitatielasten.

### **Sturing op productievolume (onder- en overproductie)**

De realisatie van 2019 laat zien dat een maandelijks monitoring en sturing op de realisatie van productie noodzakelijk blijft. Een tijdelijke terugval in de productie moet snel gesignaleerd worden. Zo voorkomen we dat er een onoverbrugbare achterstand ontstaat en kunnen we op tijd bijsturen in de inzet van personeel. Dat geldt eveneens voor het monitoren van de vulling van de contractafspraken.

### **Financiële marge**

Uit benchmarkgegevens blijkt dat de verhouding tussen omzet en de inzet van personeel nog verder kan verbeteren. Wanneer we efficiënter werken kan de financiële marge verder verhogen. Dat is ook nodig. Een deel van de activa is afgeschreven en de afschrijvingskosten zijn inmiddels gedaald. Bij een herinvestering in gebouwen nemen de afschrijvings- en rentekosten toe. Deze moeten we zelf opvangen.

### **Impact Coronavirus (COVID-19)**

In december 2019 kwamen vanuit China berichten over een besmettelijk virus. Dit virus (COVID -19) zorgde begin 2020 voor veel patiënten en slachtoffers in China en in februari 2020 waren er de eerste patiënten en slachtoffers in Nederland. Begin maart 2020 nam de regering een aantal drastische maatregelen, waaronder het nagenoeg stilleggen van het openbare leven in geheel Nederland. Als gevolg van de overheidsmaatregelen (intelligente lock-down en social distancing) worden revalidatiecentra geconfronteerd met omzetsderving door vraaguitval en terughoudendheid bij patiënten om een beroep te doen op de revalidatiezorg.

Vanaf medio maart 2020 heeft Stichting Revalidatiecentrum Roessingh een aantal maatregelen genomen om de effecten van het COVID-19 virus te bewaken en te voorkomen, zoals het vormen van veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor onze patiënten en medewerkers. De opvang van een zeer grote groep patiënten heeft de hoogste prioriteit. Er is zoveel mogelijk capaciteit ingezet om COVID-patiënten te behandelen. Tevens is er afgeschaald op onder andere de planbare revalidatiezorg.

Zorgverzekeraars Nederland heeft aan zorginstellingen die afspraken maken met zorgverzekeraars laten weten, bij brief d.d. 25 maart 2020 en 5 april 2020, hen te ondersteunen, waarbij de beschikbaarheid en continuïteit van zorg op langere termijn zo goed mogelijk geborgd kan worden. Ook de minister van VWS heeft in zijn brief d.d. 15 april 2020 aan de Tweede Kamer laten weten dat de overheid de zorgsector in staat wil blijven stellen om te doen wat nodig is om voor de lange termijn

de continuïteit van zorg en ondersteuning te borgen. De precieze invulling van deze regelingen is op dit moment onderwerp van discussie.

Aangezien deze regeling nog niet beschikbaar is en de impact van Covid-19 nog steeds voortduurt is er inherent sprake van onzekerheid op de financiële positie en het kunnen realiseren van convenantsafspraken ultimo 2020 van Stichting Revalidatiecentrum Roessingh. Gezien de toezegging van Zorgverzekeraars Nederland en de minister van VWS, onze huidige sterke financiële positie (zowel liquiditeit als vermogen) en de impactanalyses die zijn uitgevoerd, is er naar huidig inzicht geen sprake van materiële onzekerheid over de financiële continuïteit van Stichting Revalidatiecentrum Roessingh en is de jaarrekening 2019 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.