



## **Jaardocument 2009**



# Inhoudsopgave

<b>1. VOORWOORD</b> .....	<b>4</b>
<b>2. PROFIEL VAN VIVRE</b> .....	<b>5</b>
2.1 ALGEMENE GEGEVENS VAN VIVRE.....	5
2.2. STRUCTUUR VAN VIVRE .....	5
2.2.1 Organigram Vivre .....	5
2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering .....	6
2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten.....	6
2.3.3 Werkgebieden .....	7
2.4 SAMENWERKINGSRELATIES .....	7
<b>3. BESTUUR, TOEZICHT EN BEDRIJFSVOERING</b> .....	<b>9</b>
3.1. BESTUUR EN TOEZICHT .....	9
3.1.1 Zorgbrede Governance Code .....	9
3.1.2 Raad van Bestuur .....	9
3.1.3 Raad van Toezicht .....	9
3.2 BEDRIJFSVOERING .....	12
3.3 DE ONDERNEMINGSRAAD .....	13
3.4 DE CLIËNTENRAAD .....	14
<b>4 BELEID, INSPANNINGEN EN PRESTATIES</b> .....	<b>17</b>
4.1 MEERJARENBELEID.....	17
4.2 ALGEMEEN BELEID .....	18
4.2.1 Ontwikkeling en organisatie van het aanbod .....	18
4.2.2 Huisvesting en bouw.....	20
4.3 ALGEMEEN KWALITEITSBELEID .....	24
4.4 KWALITEITSBELEID TEN AANZIEN VAN CLIËNTEN .....	25
4.4.1 Kwaliteit van zorg .....	25
4.4.2 Klachten en incidenten .....	28
4.4.3 Toegankelijkheid .....	29
4.4.4 Veiligheid .....	30
4.5 KWALITEITSBELEID TEN AANZIEN VAN MEDEWERKERS .....	32
4.5.1 Personeelsbeleid.....	32
4.5.2 Kwaliteit van het werk.....	33
4.6 SAMENLEVING .....	37
4.7 FINANCIËEL BELEID .....	38
4.7.1 Strategische keuzes basis van een gezonde financiële situatie .....	38
4.7.2 Investeringen en financiering .....	38
4.7.3 De exploitatie in het jaar 2009.....	39
4.7.4 Het jaar 2010 .....	40
<b>5 JAARREKENING 2009</b> .....	<b>42</b>
5.2 OVERIGE GEGEVENS .....	74
5.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening.....	74
5.2.2 Statutaire regeling resultaatbestemming.....	74
5.2.3 Resultaatbestemming.....	74
5.2.4 Gebeurtenissen na balansdatum.....	74
5.2.5 Ondertekening door bestuurders en toezichhouders .....	75
5.2.6 Accountantsverklaring.....	76
<b>BIJLAGE: LIJST VAN GEBRUIKTE AFKORTINGEN</b> .....	<b>77</b>



# 1. Voorwoord

## Vivre gastvrij

In 2009 worden binnen en buiten Vivre de eerste contouren zichtbaar van het enkele jaren geleden ingezette beleid om Vivre beter te laten inspelen op de nieuwe ontwikkelingen in de sector. Die contouren worden duidelijk in een groot aantal nieuwbouwplannen en in een vierjarig project om de medewerkers bij te scholen, zodat ze beter in staat zijn de nieuwe vraaggestuurde aanpak uit te voeren. Uiteraard blijft de kwaliteit van de zorg op het vertrouwde goede niveau.

Tegen het eind van 2009 kon Croonenhoff in Maastricht in gebruik worden genomen ter vervanging van het oude zorgcentrum Providentia. In het nieuwe centrum wordt ook verpleeghuiszorg aangeboden, zowel individueel als in woongroepen. Er is ook een eigen unit voor Molukse ouderen. Het afgelopen jaar is er hard gewerkt aan de bouw van het nieuwe woonzorgcentrum De Bron in Eijsden, dat het komende jaar gereed moet komen. En er is een begin gemaakt met de realisering van het nieuwe centrum Hagerpoort en verpleeghuis De Mins, beide in Maastricht. Bij al deze nieuwbouwplannen staat kleinschaligheid centraal. En wordt er nadrukkelijk naar gestreefd de nieuwe centra in of althans dichterbij de woonwijken te plaatsen, waar de bewoners vroeger geleefd hebben en tegelijk witte plekken op de zorgkaart van Maastricht en het aangrenzende Mergelland in te kleuren.

Onder de ambitieuze titel 'Vivre gewoon beter' is al in 2008 een begin gemaakt met een veelomvattend scholingsprogramma voor de medewerkers van Vivre. De bedoeling is dat de medewerkers op een nieuwe manier gaan werken, waarbij de verwachtingen en behoeften van de bewoners centraal staan. De eerste resultaten worden zichtbaar.

Naast deze twee grote projecten heeft Vivre het afgelopen jaar hard gewerkt om het HKZ-keurmerk te verwerven. In 2008 was fase 1 al bereikt, in 2009 volgde de volledige certificering. Vivre gaat zich als grote organisatie ook toeleggen op een aantal specifieke doelgroepen. Om er een paar te noemen: de revalidatie van mensen die een beroerte hebben gehad, de zorg voor jong dementeren en een eigen aanpak voor ouderen met een psychiatrisch verleden en mensen met een behoefte aan palliatieve zorg. Verwacht mag worden dat de samenwerking met de universiteit Maastricht zal leiden tot een aantal proefschriften van medewerkers en in het algemeen tot nieuwe impulsen in de zorg.

Vivre heeft zich het afgelopen jaar ook bezonnen op de toekomst van de dienst Zorg Thuis, vooral nadat de fusie met de grote thuiszorgorganisatie GkD niet door kon gaan. Besloten is de eigen dienst, zij het in andere vorm voort te zetten. Voor het schoonmaakwerk is Vivre een juridische samenwerking aangegaan met Hago, onder de naam Vivre Proper.

Tenslotte: Ook Vivre merkt dat het moeilijker wordt nieuwe medewerkers aan te trekken. Er is een beleid ontwikkeld om ook anderen dan schoolverlaters te verleiden tot werk in de zorg. Daarbij zal met name gewezen worden op de goede opleidingen die Vivre in huis heeft en het positieve klimaat binnen onze organisatie.

Hoogachtend,

Jan Meijers, Dik Mol  
Raad van Bestuur Vivre

Mocht u naar aanleiding van dit jaardocument vragen hebben, dan kunt u contact opnemen met onze staffunctionaris Communicatie, Marc Kentgens, tel. 043-631 41 87. U kunt bij hem ook het jaarbericht 2009 aanvragen.

## 2. Profiel van Vivre

### 2.1 Algemene gegevens van Vivre

Tabel 1 presenteert enige algemene identificatiegegevens van Vivre

Naam verslagleggende rechtspersoon	Vivre
Rechtsvorm	stichting
Adres	postbus 241
Postcode	6200 AE
Plaats	Maastricht
Telefoonnummer	043 6314100
Identificatienummer BRZA/nummer	650/8129
Nummer Kamer van Koophandel	41076416
E-mailadres	<a href="mailto:info@vivre.nl">info@vivre.nl</a>
Internetpagina	<a href="http://www.vivre.nl">www.vivre.nl</a>

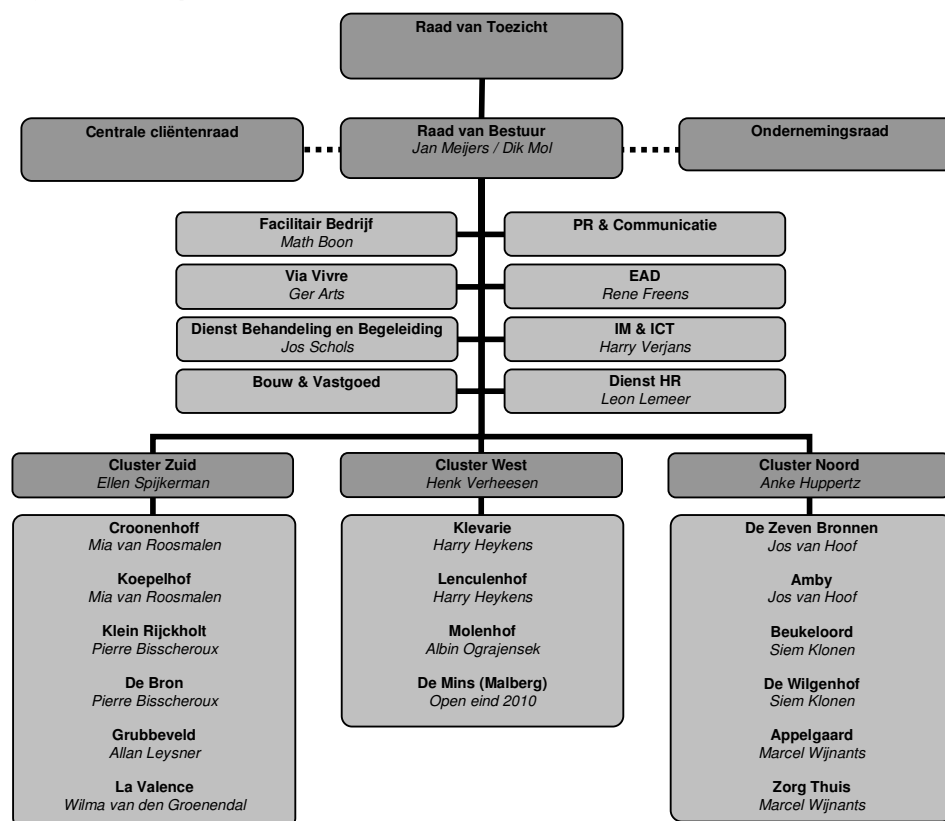
Tabel 1: Algemene identificatiegegevens

### 2.2. Structuur van Vivre

Vivre is gevestigd in Maastricht. Tot de organisatie behoorden op 31 december 2009 negen woonzorgcentra, zeven verpleegunits (o.a. in voornoemde woonzorgcentra), vier verpleeghuizen, twee wijksteunpunten, een zorgboerderij en een hospice.

Er worden drie geografisch bepaalde clusters onderscheiden: de clusters Noord, West en Zuid. Vivre is een stichting en kent een Raad van Toezichtmodel. De directievoering is in handen van de tweehoofdige Raad van Bestuur. Elk cluster staat onder leiding van een clusterdirecteur die tot taak heeft in het gebied een samenhangend aanbod van functies en voorzieningen te realiseren. Er is een ondernemingsraad waarin medewerkers van nagenoeg alle locaties van de organisatie zitting hebben. In het kader van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen is de centrale cliëntenraad de gesprekspartner voor de Raad van Bestuur. Elke locatie heeft een eigen cliëntenraad. Elke raad heeft een afvaardiging in de centrale cliëntenraad.

#### 2.2.1 Organigram Vivre per 31 december 2009



## 2.3 Kernegegevens

### 2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

Vivre is een organisatie voor wonen, welzijn en zorg. De doelgroep wordt gevormd door ouderen en chronisch zieken. Tabel 2 laat zien welke AWBZ-gefinancierde zorg Vivre aanbiedt aan doelgroepen.

Psychiatrische aandoening	<i>Nee</i>
Psychosociale problemen	<i>Nee</i>
Lichamelijke handicap (functiestoornis)	<i>Nee</i>
Verstandelijke handicap	<i>Nee</i>
Zintuiglijke handicap (functiestoornis)	<i>Nee</i>
Somatische aandoening of beperking	<i>Ja</i>
Psychogeriatrische aandoening of beperking	<i>Ja</i>

Tabel 2: Doelgroepen van Vivre

Tabel 3 laat zien welke AWBZ-functies/aanspraken Vivre aanbiedt.

Huishoudelijke verzorging	<i>Ja</i>
Persoonlijke verzorging	<i>Ja</i>
Verpleging	<i>Ja</i>
Ondersteunende begeleiding	<i>Ja</i>
Activerende begeleiding	<i>Ja</i>
Behandeling	<i>Ja</i>
Verblijf op grond van de AWBZ	<i>Ja</i>
Dieetadvisering	<i>Ja</i>

Tabel 3: AWBZ-functies/aanspraken

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

Tabel 4 geeft een aantal kernegegevens van het jaar 2009 van Vivre.

<b>Kernegegevens</b>	
<b>Cliënten</b>	
Aantal intramurale cliënten per einde verslagjaar	1529
Aantal cliënten dagactiviteiten per einde verslagjaar	221
Aantal extramurale cliënten excl. cliënten dagactiviteiten per einde verslag	112
<b>Capaciteit</b>	1.667
Aantal beschikbare plaatsen met AWBZ-verblijf per einde verslagjaar	1667
<b>Productie</b>	
Aantal intramurale verzorgingsdagen in verslagjaar	250.054
Aantal intramurale verpleegdagen in verslagjaar	316.526
Aantal dagdelen dagactiviteiten in het verslagjaar	51.995
Aantal uren extramurale productie in verslagjaar (excl. dagactiviteiten)	20.270
<b>Personeel</b>	
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	1921
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	1252
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	
Totale bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	€ 101.006.385
Waarvan wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	€ 95.132.103
Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	€ 4.520.874

Tabel 4: Kernegegevens Vivre

### 2.3.3 Werkgebieden

Het werkterrein omvat een deel van Zuid-Limburg, te weten de stad Maastricht en het Mergelland. Het Mergelland wordt gekenmerkt als een plattelandsgebied met diverse, verspreid liggende, kleinere woonkernen, zoals Margraten, Gulpen en Noorbeek. Ook het Belgisch grensgebied, met zijn vele uit Zuid-Limburg afkomstige bewoners, hoort tot het aandachtsgebied van Vivre.

## 2.4 Samenwerkingsrelaties

### *Woningcorporaties*

Vivre heeft een samenwerkingsovereenkomst met de woningcorporatie Maasvallei, waarin afspraken zijn vastgelegd die betrekking hebben op de nieuwbouw van locatie Amby. Met de woningcorporatie Woonpunt is een schriftelijke overeenkomst gesloten betreffende het wooncomplex Schinkepoort in Margraten en de planontwikkeling voor een locatie in Noorbeek.

Samen met Servatius Woningstichting is een realisatieovereenkomst met betrekking tot De Bron getekend. In samenwerking met de woningcorporatie Wonen Meerssen wordt gewerkt aan nieuwe initiatieven in Meerssen.

### *Academisch ziekenhuis Maastricht (azM)*

Er wordt al een aantal jaren nauw samengewerkt met het academisch ziekenhuis Maastricht in de behandeling en revalidatie van mensen die een CVA hebben gehad. Ook de thuiszorg en revalidatiecentrum Hoensbroek zijn belangrijke schakels in deze CVA-zorgketen.

Vivre, azM en de stichting Clara Fey hebben de intentie voor de realisatie van een gemeenschappelijk herstel- en revalidatiecentrum. Het betreft een voorziening op het snijvlak van care en cure. De stichting Clara Fey voert de functie herstellzorg uit onder de naam azM Herstellzorg. In 2009 is het programma van eisen met betrekking tot de herstellkliniek van 90 bedden verder uitgekristalliseerd. Vanaf 2008 is azM Herstellzorg gehuisvest in Klevarie.

### *Samenwerking universiteit en hogescholen*

In het kader van de academisering van de ouderenzorg is bij Vivre voor twee dagen in de week een onderzoeker aangesteld. Deze is tevens werkzaam als onderzoeker bij de vakgroep Verpleging en Verzorging van de UM. Haar taken binnen Vivre zijn het coördineren, initiëren en begeleiden van onderzoeksactiviteiten en het vormen van een link tussen de UM, Hogeschool Zuyd en Vivre.

Binnen Vivre wordt de dienst Behandeling en Begeleiding aangestuurd door prof. dr. J.M.G.A. Schols, bijzonder hoogleraar Verpleeghuisgeneeskunde aan de Universiteit Maastricht (UM). De heer Schols heeft binnen Vivre onder meer tot taak om door middel van wetenschappelijk onderzoek innovaties op het vakgebied te stimuleren. Hij is voorzitter van de wetenschapscommissie van Vivre.

### *Hospice Trajectum*

Het hospice in Maastricht is opgezet door de Stichting Hospice Trajectum en voorziet in de specifieke zorgbehoefte van mensen in hun laatste levensfase. Samenwerking met Vivre leidde tot de erkenning van het hospice als intramurale capaciteit, waarmee Vivre de verantwoordelijkheid voor de voorziening heeft gekregen. Het is de bedoeling dat het hospice haar eigen karakter behoudt. Het bestuur van het hospice is operationeel verantwoordelijk. Cliënten van het hospice houden hun eigen huisarts. In 2009 zijn de adviezen voor nieuwbouw van het hospice afgerond. De bouw start in 2010,

### *Zorgvoorziening Mergelland*

Met de stichting Pergamijn, een organisatie voor mensen met een verstandelijke beperking, Stichting Gehandicaptenzorg Limburg en woningcorporatie Woonpunt werd gezamenlijk gewerkt aan de ontwikkeling van een plan voor de realisatie van een kleinschalige voorziening

in het zuidelijk deel van de gemeente Margraten. Partijen hebben hiervoor een intentieovereenkomst getekend.

*Onderzoek nieuw maaltijden productie- en distributiesysteem.*

Met de collega zorgaanbieders: Cicero Zorggroep, Meander Groep Zuid Limburg, Sevagram, Atrium Medisch Centrum Parkstad, Mondriaan Zorggroep en Daelzicht, is een samenwerking aangegaan om te onderzoeken of er vanuit de collectiviteit mogelijkheden bestaan om de maaltijdvoorziening te kunnen realiseren.

### **3. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering**

#### **3.1. Bestuur en toezicht**

Vivre wordt bestuurd volgens het Raad van Toezichtmodel. Het bestuur van de stichting is opgedragen aan de Raad van Bestuur. In de statuten is vastgelegd welke besluiten van de Raad van Bestuur de goedkeuring behoeven van de Raad van Toezicht. De Zorgbrede Governance Code wordt als richtsnoer gehanteerd.

##### **3.1.1 Zorgbrede Governance Code**

De Zorgbrede Governance code dateert van 2006. In de code staan richtlijnen voor een goed functionerende zorgsector. Daarbij zijn een professioneel bestuur en toezicht van belang.

In de vergadering van december 2009 heeft de Raad van Toezicht in samenwerking met de Raad van Bestuur onderzocht in hoeverre wordt voldaan aan de Zorgbrede Governance Code. De conclusie is dat op alle fronten conform code wordt gehandeld.

##### **3.1.2 Raad van Bestuur**

De Raad van Bestuur bij Vivre bestaat uit de heren dr. ir. J.M.M. Meijers (voorzitter) en drs. B.J.P. Mol. Hun onderlinge taakverdeling is vastgelegd in een reglement dat is geaccordeerd door de Raad van Toezicht. In dit reglement wordt ervan uitgegaan dat de leden van de Raad van Bestuur functioneren op basis van het collegialiteitsprincipe en dat zij in onderling overleg zorgdragen voor continuïteit in de directievoering.

Jaarlijks voert de voorzitter van de Raad van Toezicht een gesprek met de leden van de Raad van Bestuur over hun functioneren. Van dit gesprek wordt verslag gedaan in de plenaire vergadering van de Raad van Toezicht, waarna een besluit wordt genomen over eventuele aanpassing van de bezoldiging. Hierbij wordt de adviesregeling van de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuisdirecteuren (NVZD) gevolgd.

Eén van de aandachtspunten bij het functioneringsgesprek is de mogelijke verstrengeling van persoonlijke belangen van de leden van de Raad van Bestuur met het instellingsbelang. Naar het oordeel van de Raad van Toezicht is van een dergelijke belangenverstrengeling bij Vivre geen sprake. De heer Meijers maakt deel uit van het bestuur van de Stichting Service Médical. Dit is een organisatie, die medische interventies tijdens sportmanifestaties uitvoert. tevens is de heer Meijers directeur van de Stichting Elisabeth Strouven. Verder hebben de leden van de Raad van Bestuur geen nevenfuncties die op enigerlei wijze verband houden met hun hoofdfunctie.

##### **3.1.3 Raad van Toezicht**

###### *Samenstelling*

De Raad van Toezicht bestaat statutair uit zeven leden. In 2009 zijn vier nieuwe leden toegetreten. De heer Van Engelshoven is benoemd tot voorzitter. De heer Klomp en de heer Wevers zijn toegetreten als lid. Beide heren waren tot 2009 als adviseur betrokken bij de Raad van Toezicht. De heer Van Oosterhout is op voordracht van de OR toegetreten. De heren Castermans en Bonnema zijn herbenoemd voor de tweede termijn.

Tot 31 december 2009 was de Raad van Toezicht Vivre als volgt samengesteld:

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfunctie	Scholing	Leeftijd	Benoeming
Dhr. prof. dr. J. Van Engelshoven (voorzitter)	Emeritus hoogleraar Universiteit Maastricht	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Directeur Clinical Trial Center Maastricht tot 1-11-2009</li> <li>o Lid bestuur Stichting Elisabeth Strouven, Maastricht.</li> </ul>	Introductiedag nieuwe voorzitters RvT	64	1 januari 2009
Dhr. mr. E. Klomp (vice-voorzitter)		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Lid bestuur Stichting Elisabeth Strouven;</li> <li>o Lid van de RvT van het LSO;</li> <li>o Vice voorzitter / penningmeester Ronald Mc Donald Kindervallei;</li> <li>o Voorzitter RvC Langen Holding bv</li> </ul>	Studiedag Cultural Governance Provincie Limburg	63	1 januari 2009
Mevr. drs. K. Snoek	Secretaris RvB Adelante	Lid bestuur Stichting Elisabeth Strouven, Maastricht.		57	1 januari 2008
Dhr. drs. G. Castermans	Huisarts	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Lid bestuur Stichting Elisabeth Strouven, Maastricht;</li> <li>o Universitair docent vakgroep hag UM;</li> <li>o Diverse functies binnen de Regionale Huisartsenzorg;</li> <li>o Clubarts MVV;</li> <li>o Hoofd medische staf MVV.</li> </ul>		54	1 januari 2005
Dhr. ing. K. Bonnema	Directeur Bonnema-groep	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Lid bestuur Stichting Elisabeth Strouven, Maastricht.;</li> <li>o Lid AB LWV;</li> <li>o Commissaris Parkstad Limburg Theaters.</li> </ul>		50	1 januari 2005
Dhr. J. Wevers	Adviseur ruimtelijke kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Lid bestuur Stichting Intro/Insitu;</li> <li>o Lid bestuur Stichting Studium Generale, Universiteit Maastricht;</li> <li>o Lid bestuur Stichting Elisabeth Strouven, Maastricht.</li> </ul>	<p>Toezicht op financieel beleid;</p> <p>Toezicht op vastgoed beleid.</p>	73	1 januari 2009
Dhr. R. van Oosterhout	Zelfstandig Interim manager	Lid bestuur Stichting Elisabeth Strouven, Maastricht.		42	1 januari 2009

De Raad van Toezicht heeft in 2009 zes maal plenair vergaderd. Deze vergaderingen werden voorbereid door een agendacommissie, bestaande uit: de voorzitter, de vice-voorzitter en mevrouw K. Snoek. Alle vergaderingen werden bijgewoond door de Raad van Bestuur. Als secretaris van de Raad van Toezicht fungeerde mevrouw mr. J. Goossens.

Bij de functie van de Raad van Toezicht kunnen de volgende taakvelden worden onderscheiden:

- Fungeren als werkgever voor de Raad van Bestuur;
- goedkeuren belangrijke besluiten van de Raad van Bestuur;

- vervullen van een klankbord- en adviesfunctie ten behoeve van de Raad van Bestuur;
- het houden van toezicht als exponent van de samenleving.

#### *Werkgeversfunctie*

In dit kader passen de jaarlijkse gesprekken van de voorzitter met de leden van de Raad van Bestuur en de besluiten over de bezoldiging. Bij de aanstelling van de leden van de Raad van Bestuur is in de arbeidsovereenkomst vastgelegd dat ten aanzien van de bezoldiging de adviesregeling NVZD wordt gevolgd.

#### *Goedkeuring besluiten*

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar diverse besluiten van de Raad van Bestuur goedgekeurd, bijvoorbeeld over de oprichting van de Joint Venture Vivre Proper BV, het vernieuwde Reglement van de Raad van Bestuur en de begroting 2010. Vivre legt extern verantwoording af via het jaardocument maatschappelijke verantwoording dat door de Raad van Toezicht wordt bekrachtigd.

#### *Advies- en klankbordfunctie*

Veel van de in de vergaderingen van de Raad van Toezicht besproken onderwerpen kunnen gerubriceerd worden als informatieverstrekking over de voortgang van de bedrijfsvoering. Zo neemt de Raad van Toezicht elk kwartaal kennis van de exploitatieoverzichten, informatie over de kwaliteit en veiligheid van de zorg en de voortgang van de diverse bouwprojecten, waaronder het Masterplan Klevarie. Het verloop van de productieafspraken met het zorgkantoor wordt met interesse gevolgd.

In 2009 is de Raad van Toezicht geïnformeerd over de resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek en de Landelijke Prevalentiemeting Zorgproblemen. Daarnaast is gesproken over Buurtzorg Nederland en de afspraken die Vivre heeft gemaakt op het gebied van samenwerking met deze organisatie. Verder is regelmatig gerapporteerd over de voortgang van de uitvoering van het Plan van Aanpak La Valence dat naar aanleiding van een incident is geschreven en uitgevoerd. Het incident, dat in 2008 plaatsvond, was voor IGZ aanleiding een onderzoek in te stellen. De onderzoeksresultaten zijn in juli 2009 gepresenteerd en hebben geleid tot bijstelling van het Plan van Aanpak La Valence.

#### *Toezicht*

Als exponent van de samenleving wordt van de Raad van Toezicht verwacht dat deze toezicht houdt op de algemene gang van zaken binnen de organisatie. De Raad van Toezicht doet dit door kritisch te volgen op welke wijze de organisatie de stichtingsdoelstellingen realiseert. Uiteraard is de Raad van Bestuur de voornaamste gesprekspartner voor de Raad van Toezicht, maar daarnaast worden informatiebronnen gehanteerd als de kwartaalrapportages, de tevredenheidsonderzoeken, de voortgang van de vastgoedinvestering, de verslagen van de overlegvergaderingen met de ondernemingsraad, het jaarverslag van de klachtencommissie en de rapportages van de IGZ. De Raad van Toezicht is betrokken bij het bepalen van de strategie. Daarnaast spreekt de Raad van Bestuur met de Raad van Toezicht over de risico's verbonden aan de zorgorganisatie en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. De bespreking van de jaarrekening wordt bijgewoond door de accountant die ter vergadering een toelichting geeft op het accountantsverslag en zijn managementletter.

#### *Onafhankelijkheid*

De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk. Zij oefenen hun toezichthoudende functie uit zonder last of ruggespraak en zonder deelbelangen te laten prevaleren. De Raad van Toezicht krijgt voldoende informatie en geeft invulling aan alle statutaire taken.

#### *Evaluatie functioneren*

De Raad van Toezicht heeft in december 2009 een zelfevaluatie uitgevoerd, o.a. gebruikmakend van een zelfevaluatie instrument van de NVTZ. Een deel van deze evaluatie vond plaats in aanwezigheid van de Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht beoordeelt haar eigen functioneren als ruim voldoende, maar heeft toch besloten in 2010 extra aandacht te besteden aan het risicoprofiel van de organisatie; dit mede op basis van de veranderde financieringssystematiek. Een ander onderwerp waaraan extra aandacht wordt besteed, is het contact met de OR en de Centrale Cliëntenraad vanwege het belang van goede samenwerking. De jaarlijkse verslaglegging en de profielschets van de Raad van Toezicht worden aangepast aan de eisen van de tijd.

In december 2010 evalueert de Raad van Toezicht opnieuw het eigen functioneren.

#### *Vergoedingen*

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een tegemoetkoming van € 200,- per bijgewoonde vergadering. Voor de voorzitter is de tegemoetkoming vastgesteld op € 300,-.

### **3.2 Bedrijfsvoering**

Tevredenheid van cliënten hangt samen met de verwachtingen van de cliënt. In het kader van het project Vivre Glashelder werkt Vivre aan haar dienstverleningscatalogus voor cliënten (aanbod en eigenschappen van locaties, zorgverlening en aanvullende diensten). De cliënttevredenheid wordt gerealiseerd binnen de kwaliteitskaders verantwoorde zorg, gastvrijheid en belevingsgerichte zorg. Vivre wil daarbij absoluut voorkomen dat het zorgpersoneel, in het kader van de ZZP financiering, gedetailleerd de tijd/kosten per cliënt met verblijf moet registreren. Vivre maakt dan ook in beginsel geen aanvullende, door de cliënten zelf te betalen, afspraken over de zorg. Op het gebied van welzijn en wonen zijn aanvullende pakketten wel mogelijk.

De organisatiestructuur van Vivre is ongewijzigd sedert 2007. De afdelingsmanagers van de locaties worden in deze structuur wel in toenemende mate centraal gesteld bij de uitvoering van het beleid, waarin vraaggestuurde zorg en kleinschaligheid in een aangenaam woon- en leefklimaat centraal staan.

Ondanks de grote onduidelijkheden rondom de liberalisering van de regelgeving van bouw en financiering van vastgoed blijft Vivre bouwen en verbouwen. Hoofdstuk 4.2.2. gaat nader in op deze initiatieven. Op geleide van het vastgoedbeleid wordt uitvoering gegeven aan diverse bouwprojecten om het beoogde aanbod van gedifferentieerde en kleinschalige residentiële zorg en transmurale en extramurale diensten op het gebied van wonen, welzijn en zorg te kunnen realiseren.

Om te bewaken dat de gestelde doelstellingen worden gerealiseerd, wordt de planning en control cyclus ingericht. Op basis van de jaarlijks in september gepresenteerde kaderbrief van de Raad van Bestuur stellen alle locatiemanagers en hoofden van dienst hun jaarplan inclusief begroting op. Het jaarplan inclusief begroting vermeldt:

- De te behalen doelstellingen;
- de hiervoor uit te voeren activiteiten;
- de taakstellende opbrengsten en kostenbudgetten van de te onderscheiden organisatieonderdelen.

De ZZP financiering legt een meer expliciete relatie tussen de aan de cliënten te leveren zorg en de personele inzet. Dit heeft consequenties voor de personele planning en stuur- en verantwoordingsrapportages op cliënt- en afdelingsniveau. Bij de operationele personeelsplanning moet gestuurd worden op levering van de met de cliënt afgesproken zorg/diensten binnen het daarvoor beschikbare budget. Dit vergt een flexibele inzet, instelling en kostenbewustzijn van de medewerkers van Vivre en adequate ondersteunende systemen.

Ten behoeve van de ontwikkeling van het vastgoedmanagement wordt de projectorganisatie en projectadministratie van (ver)bouwprojecten verder ontwikkeld. Daarbij worden de administratieve organisatie en interne controle bij (ver)bouwprojecten aangescherpt. De meerjaren- en investeringsbegroting vormen een belangrijke basis voor de afspraken met de huisbankier over de kredietfaciliteit. Het beeld van de financieringsbehoefte van Vivre wordt ver-

kregen met een voortschrijdende 12 maandelijksse liquiditeitsbegroting en een meerjaren kasstroomprognose.

De managementrapportage vormt het sluitstuk van de planning en control cyclus. Vivre voorziet haar managers van financiële informatie door maandrapportages die per locatie en dienst worden opgesteld. De kwartaalrapportage geeft bedrijfsinformatie en toelichtingen voor geheel Vivre. Daarbij worden onder andere realisatiecijfers over de balanced score cards van de locaties gegeven. De stuurinformatie binnen Vivre is van goed niveau. Zowel de stuur- als de verantwoordingsinformatie biedt, ook volgens de accountant, veel informatie waarde. Binnen Vivre vindt een aantal structurele metingen en registraties plaats die gericht zijn op de monitoring van de kwaliteit van de zorg. Hierbij kan gedacht worden aan LPZ, CQ-index, MIC registraties, middelen en maatregelen registratie. Uitvoering en rapportage van de metingen en registraties zullen vanaf 2010 beter afgestemd zijn op de planning en control cyclus van Vivre. Ter ondersteuning van het kwaliteitsmanagementsysteem zullen hiervoor onder andere in de kwartaalberichten kwaliteitsgerichte parameters opgenomen worden.

### 3.3 De ondernemingsraad

Ondernemingen met meer dan 50 werknemers zijn verplicht een Ondernemingsraad in te stellen. Het aantal leden van een Ondernemingsraad (OR) is afhankelijk van het aantal werknemers binnen de organisatie. De OR van Vivre heeft recht op 17 zetels. In de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) staan de rechten en plichten vermeld.

In 2009 heeft de Ondernemingsraad ruim 40 notities behandeld. Dit waren niet alleen notities waarover advies of instemming werd gevraagd (conform de bepalingen in de WOR), maar ook notities ter bespreking of ter informatie. Voor meer informatie over deze onderwerpen verwijzen wij naar het jaarverslag 2009 van Ondernemingsraad zelf.

De Ondernemingsraad heeft in 2009 zijn visie en missie onder de loep genomen en als volgt beschreven:

Visie:

De OR is dé vertegenwoordiger van alle medewerkers van Vivre in een toekomstbestendige organisatie.

Missie:

De OR vertegenwoordigt conform de wet alle medewerkers door gevraagd en ongevraagd advies te geven aan de Raad van Bestuur en managementteam.

Hierbij staan de volgende kernwaardes centraal:

- Arbeidsomstandigheden
- Betrokkenheid
- Communicatie
- Informatie
- Motivatie
- Teamwork
- Toekomstgerichtheid
- Veiligheid
- Werkgelegenheid

Werken aan goed werkgeverschap én goed werknemerschap!!!

Mede als gevolg van deze visie en missie is er een nieuwe samenwerkingsovereenkomst tussen Raad van Bestuur en Ondernemingsraad opgesteld en ondertekend. Kern van deze overeenkomst is het zijn van een gelijkwaardige gesprekspartner. Hierbij staan vooral het respect voor en vertrouwen naar elkaar toe centraal.

In de tweede helft van 2009 hebben 2 leden aangegeven hun zetel ter beschikking te stellen. Na 12 jaar bij de OR betrokken te zijn geweest, heeft mevrouw A. Lekner-Schuijt per 1 oktober 2009 haar OR-werkzaamheden beëindigd. Mevrouw B. Spierings heeft eind december 2009 ook haar zetel ter beschikking gesteld, nadat zij al enige maanden niet meer actief bij de OR was betrokken.

Per 31 december 2009 bestond de Ondernemingsraad uit:

De heer D. Mobers, voorzitter OR  
De heer R. Smit, vice-voorzitter OR  
De heer H. Eerens  
Mevrouw N. Frissen  
Mevrouw M. Geersheuvels-Ritzen  
De heer J. Gordijn  
Mevrouw m. Heuvelman  
Mevrouw R. Hoenen  
Mevrouw E. Lardinois  
De heer R. van Mulken  
Mevrouw P. Oosterbaan-van Dam  
Mevrouw M. Paulissen  
De heer J. Rongen  
Mevrouw L. Verhaegen-Custers  
De heer T. Wolfs

De Ondernemingsraad werd bijgestaan door de ambtelijk secretaris, mevrouw E. Wijnen-Vallen.

### **3.4 De cliëntenraad**

Sinds 2000 is er een centrale cliëntenraad (CCR). Naast de centrale cliëntenraad is er per locatie een lokale cliëntenraad. Onderwerpen die de stichting overkoepelen, worden in de centrale cliëntenraad behandeld. Zo houdt de centrale cliëntenraad zich bezig met strategisch lange termijn beleid. Belangrijke wijzigingen in de organisatie worden voor advies voorgelegd aan de centrale cliëntenraad. Ook adviseert de centrale cliëntenraad over het jaarplan en jaarverslag. Een aantal onderwerpen komt in aanmerking voor het verzwaard adviesrecht. Het gaat bijvoorbeeld om voedingsaangelegenheden of beleid op het gebied van veiligheid, gezondheid, hygiëne en geestelijke verzorging. Vivre besluit alleen over deze aangelegenheden als de centrale cliëntenraad instemt, tenzij de wet voorschrijft dat het besluit genomen moet worden.

In de centrale cliëntenraad zitten leden van lokale cliëntenraden. Elke locatie levert één lid aan de centrale cliëntenraad en één plaatsvervangend lid. In de lokale cliëntenraad worden concrete, actuele onderwerpen behandeld die voor de betreffende locatie van belang zijn. Het aantal leden varieert van zes tot dertien. Terwijl de centrale cliëntenraad overleg voert met een afvaardiging van de Raad van Bestuur, voeren de lokale cliëntenraden overleg met de locatiemanager. In het instellingsbesluit en in overeenkomsten per locatie zijn afspraken vastgelegd om te waarborgen dat cliëntenraden representatief zijn en voldoende mogelijkheden hebben tot belangenbehartiging van cliënten.

In januari 2009 is de werkwijze door de centrale cliëntenraad en de Raad van Bestuur geëvalueerd. De leden en de Raad van Bestuur zijn van mening dat de medezeggenschap aanmerkelijk beter verloopt nu de centrale cliëntenraad de algemene belangen van de bewoners behartigt en de lokale cliëntenraden over plaatselijke zaken adviseert. Geconcludeerd is dat besluitvormingsprocedure inzake verzwaard advies veel tijd in beslag neemt. De oorzaak daarvan is gelegen in het feit dat de mening van de lokale raden wordt gevraagd. In maart 2009 heeft de CCR in goed overleg met de lokale raden besloten om de besluitvormingsprocedure te wijzigen. De leden die namens de lokale cliëntenraden in de CCR zitten,

hebben het mandaat gekregen om zonder last of ruggespraak in de CCR te beslissen. De advisering door de CCR worden voorbereid door een werkgroep bestaande uit afgevaardigden van de centrale cliëntenraad die een pré advies opstelt en aan de plenaire CCR voorlegt.

De centrale cliëntenraad heeft tien vergaderingen gehouden in 2009. Vijf daarvan werden door de Raad van Bestuur bijgewoond. De centrale cliëntenraad heeft acht adviezen gegeven, waarvan geen negatief. De adviezen hadden betrekking op de volgende aangelegenheden:

- Begroting 2009
- Jaardocument 2008( zonder inhoudelijk advies)
- Reglement Klachtbehandeling
- Samenwerkingsovereenkomst Buurtzorg Nederland
- Financiële transacties
- Jaardocument 2008
- Dagbehandeling
- Bureau CQ Index

In diverse gevallen zijn de positieve adviezen vergezeld gegaan van opmerkingen en kanttekeningen, waarmee de centrale cliëntenraad een waardevolle bijdrage heeft geleverd aan de uiteindelijke besluitvorming.

Over drie onderwerpen heeft de centrale cliëntenraad geen advies gegeven. Het betreft de begroting 2010, Wat Vivre cliënten te bieden heeft (project Glashelder) en de Joint Venture Vivre Proper BV. De centrale cliëntenraad heeft van adviesrecht afgezien wat betreft het laatste onderwerp, omdat er geen cliëntbelang aanwezig is. Over het project Glashelder adviseert de centrale cliëntenraad wanneer duidelijk is wat de consequenties zijn van het uitvoeren van het project.

Naast de formele adviesaanvragen komen in de centrale cliëntenraad uiteenlopende onderwerpen aan de orde. Zo is in het verslagjaar onder andere aandacht besteed aan de HKZ Certificering, Martha Flora Huizen, Thuiszorg bij Vivre, inzet van personeel bij een krappe arbeidsmarkt en het hospice Trajectum.

Als dat voor de bespreking van een onderwerp nuttig is, worden medewerkers van Vivre uitgenodigd om in de vergadering van de centrale cliëntenraad een toelichting te komen geven. In het verslagjaar is dat gebeurd bij het bespreken van het protocol Pandemie en het Nee, tenzij fixatiebeleid. Verder is in aanwezigheid van de voorzitter van de Klachtencommissie het Jaaroverzicht Klachtenregeling besproken.

Met mevrouw drs. K. Snoek, die namens de CCR in de Raad van Toezicht zit, heeft een gesprek plaatsgevonden over de ontwikkelingen van Vivre en de gezondheidszorg en over de rol van de toezichthouder.

In 2008 heeft de Raad van Bestuur op voordracht van de centrale cliëntenraad de heer Cremers tot voorzitter benoemd. De centrale cliëntenraad heeft de heer Hoofs tot secretaris en de heer Dazy tot penningmeester benoemd. Samen vormen zij het dagelijks bestuur. Mevrouw Van Galen staat als ambtelijk ondersteuner de centrale cliëntenraad met raad en daad bij.



## 4 Beleid, inspanningen en prestaties

### 4.1 Meerjarenbeleid

In maart 2004 is de strategische beleidsnota 'Nieuwe Bakens, BA op weg naar 2015' verschenen. In deze nota werd de koers van Vivre voor de langere termijn geschetst. In de jaren daarna zijn vervolgens voortgangsrapportages verschenen en zijn vele projecten in gang gezet en afgerond. Inmiddels zijn we bijna 5 jaar verder. In Nieuwe BAKens, wordt de missie van Vivre tot 2015 geformuleerd en toegelicht. De missie luidt:

*'Vivre is dé organisator en aanbieder van Woon-, Welzijn- en Zorgdiensten voor ouderen en chronisch zieken in Maastricht, het Mergelland en het grensgebied. Daarbij staan de persoonlijke wensen van de cliënt voorop. Dat betekent dat wij een gedifferentieerd pakket aan diensten op maat gaan aanbieden, dat vernieuwend en hoogwaardig zal zijn. De betrokkenheid en deskundigheid van alle medewerkers zijn bepalend voor het slagen van het veranderingsproces. Daarom betreft Vivre haar medewerkers intensief bij het realiseren van haar Missie.'*

Vijf jaar na dato kunnen we concluderen we dat de missie van Vivre nog steeds actueel is en nog steeds de ongewijzigde koers is voor bij alle beleidsbeslissingen van Vivre. Voorts is de visie van Vivre op wonen, welzijn en zorg (die ten grondslag dient te liggen aan alle handelen van Vivre) geformuleerd.

#### *Gedifferentieerd WWZ-aanbod.*

In het spreidingsplan wordt de (spreiding van) capaciteit beschreven. Het spreidingsplan wordt jaarlijks geactualiseerd op basis van nieuwe ontwikkelingen in het werkgebied. Bij de uitvoering van alle (ver)bouwtrajecten zijn kleinschaligheid, gastvrijheid, differentiatie en keuzemogelijkheden voor de cliënten belangrijke sleutelbegrippen.

#### *Zorg.*

Vivre wil de zorg voor een aantal specifieke doelgroepen te weten : herstel en revalidatie, gerontopsychiatrie, jong dementerenden en palliatieve zorg in een aantal aangewezen expertisecentra verder ontwikkelen en uitbreiden. Vivre zal zelf verder gaan met de doorontwikkeling van Zorg Thuis vanuit een wijkgericht model waarbij integraal werken centraal staat. Samenwerking met een andere aanbieder ligt daarbij voor de hand.

#### *Wonen / woonvormen.*

Voortbouwend op het spreidingsplan, zijn er ook meer kwalitatieve uitgangspunten beschreven ten aanzien van verschillende typen woonvormen. Inmiddels zijn er reeds nieuwe woonvormen binnen Vivre gerealiseerd of in ontwikkeling.

#### *Welzijn.*

Bij het aanbod van welzijnsdiensten streeft Vivre naar afstemming en samenhang tussen de aspecten wonen, welzijn en zorg. In het algemeen kiest Vivre ervoor om daarbij gebruik te maken van het in de markt aanwezige aanbod (b.v. klussendienst, meldbank).

#### *'Vivre Gewoon Beter'*

Met dit project ontwikkelt en implementeert Vivre een nieuw gastvrijheidconcept waarbij zowel aandacht besteed wordt aan de manier van werken (de zogenaamde 'software') als aan het uiterlijk en de inrichting van onze gebouwen (de zogenaamde 'hardware'). 'Vivre Gewoon Beter' is het onderliggend leidmotief bij alle (WWZ) projecten binnen Vivre de komende jaren.

## 4.2 Algemeen beleid

### 4.2.1 Ontwikkeling en organisatie van het aanbod

Om voorzieningen te realiseren die voldoen aan de wensen van de cliënt is niet alleen een andere inhoudelijke uitvoering van taken noodzakelijk, maar zullen ook hoge eisen aan efficiency moeten worden gesteld. De financiële kaders waarbinnen dit alles gebeurt, worden immers steeds strakker. Om het vereiste niveau van kwaliteit en doelmatigheid te bereiken worden werkprocessen en organisatie op onderdelen opnieuw gedefinieerd.

#### *Omslag vraaggericht werken/ Project 'Vivre, Gewoon Beter'.*

De wensen en behoeften van de cliënt zijn voor Vivre leidend. De zorg en diensten die de individuele cliënt worden geboden, worden in overleg met hem of haar bepaald.

De dagelijkse uitvoering van die afgesproken zorg en diensten dient zo veel mogelijk aan te sluiten op de wensen en behoeften van de cliënt. In (pilot)projecten op diverse plaatsen in de organisatie is de afgelopen jaren ervaring opgedaan met het vraaggestuurd en cliëntgericht werken. In Croonenhoff is in 2009 gestart met groepswonen voor ouderen met psychogeriatrische problematiek en kleinschalige zorg voor somatisch zieken. Aan het eind van het jaar werd de capaciteit voor groepswonen uitgebreid.

Voor de locatie De Mins in Malberg, die thans in aanbouw is, werd een specifiek concept opgesteld voor individueel wonen voor somatisch zieken.

Een essentieel aspect van vraaggericht werken is aandacht voor gastvrijheid. Projecten als hospitalitytraining voor medewerkers van de facilitaire dienst, het ambianceproject, pilots vraaggericht werken hadden allen het bevorderen van gastvrijheid als doel. Om substantieel voortgang te boeken op dit gebied werd in 2008 een visiedocument ontwikkeld om het streven naar gastvrijheid voor de langere termijn een sterke impuls te geven. Op basis daarvan kan procesmatig worden toegewerkt naar een andere manier van werken binnen heel Vivre. In 2009 is het project 'Vivre, gewoon beter' van start gegaan met als doel een gastvrije leefomgeving te creëren voor de bewoners. In 2009 zijn locaties De Bron, Koepelhof, Klein Rijkholt en De Zeven Bronnen gestart. Medewerkers wordt geleerd vanuit de beleving van de cliënt te kijken. Vast ingesleten werkpatronen worden ter discussie gesteld en men wordt aangemoedigd kritisch te kijken en steeds te zoeken naar verbeteringen. Ook de woonomgeving wordt onder de loep genomen. Op de locaties is een medewerker speciaal benoemd om iedereen alert te houden, verbeterideeën aan te dragen en initiatieven te stimuleren. Ook zijn er enkele 'Gewoon-Beterpunten' ingericht als ontmoetingspunt en plaats voor informatie-uitwisseling.

#### *Dagbehandeling*

Eind 2008 werd het voornemen uitgesproken om met de uitbreiding van de dagbehandeling pas op de plaats te maken. De ontwikkeling van de vraag naar dagbehandeling blijft achter bij de verwachting en als gevolg van de ingrijpende veranderingen in het stelsel van zorgverzekeringen is de financiering van deze functie voor de toekomst onzeker.

Dit vormde reden voor een bezinning op het beleid met betrekking tot de dagbehandeling.

De functie werd vanuit verschillende invalshoeken gezien, waarna er aanvankelijk voor werd gekozen om de dagbehandeling psychogeriatric van Grubbeveld te verplaatsen naar La Valence. In 2009 werd op deze keuze teruggekomen. In een nieuw plan werd voorgesteld om de dagbehandeling in Grubbeveld te handhaven en de capaciteit van De Zeven Bronnen naar Grubbeveld te verplaatsen. Voorts werd het plan ontwikkeld om dagbehandeling voor Jong dementerenden te ontwikkelen.

In 2009 werd de indicatiestelling voor dagbehandeling aanzienlijk aangescherpt.

#### *Zorgdifferentiatie*

In de beoogde diversificatie van het zorgaanbod past het ontwikkelen van voorzieningen voor bijzondere doelgroepen. Zorg voor specifieke doelgroepen vereist een zekere concen-

tratie van capaciteit en deskundigheid om optimale zorg te kunnen bieden. Vivre onderscheidt de volgende zorgvormen voor specifieke doelgroepen:

- herstellzorg en revalidatie (i.s.m. azM-herstellzorg)
- zorg voor jong dementerenden
- zorg voor gerontopsychiatrische patiënten, die vanwege hun leeftijd vaak ook een somatische zorgvraag hebben (dubbelzorg problematiek)
- palliatieve zorg

De uitgangspunten die bij de ontwikkeling van het zorgaanbod voor specifieke doelgroepen worden gehanteerd, zijn in 2007 vastgelegd en met het zorgkantoor besproken.

Ten behoeve van de herstel- en revalidatiezorg wordt samen met azM-herstellzorg een plan ontwikkeld voor de bouw van een kliniek waar intramurale, semimurale en ambulante faciliteiten voor herstel en revalidatie aangeboden zullen worden.

De zorg voor jong dementerenden en de gerontopsychiatrische zorg zullen worden geconcentreerd op de locatie Grubbeveld. In 2009 is het plan geconcretiseerd voor de oprichting van een unit met 19 bedden gerontopsychiatrie en een unit met 25 bedden voor jong dementerenden. In aansluiting op deze laatste unit wordt gestreefd naar een afdeling dagbehandeling voor jong dementerenden. Hiervoor zal gebruik worden gemaakt van de vrijkomende ruimte voor dagbehandeling als gevolg van het teruglopen van het aantal cliënten met indicatie voor reguliere dagbehandeling.

In De Zeven Bronnen werd in 2009 palliatieve zorg geboden. De vormgeving van een aparte unit hiervoor wordt opgenomen in het plan voor renovatie van het huis, die is voorzien voor 2010/2011.

#### *Aanbod voor Molukse ouderen*

Het plan voor oprichting van een intramurale voorziening voor Molukse ouderen werd verder vormgegeven. Eind van het verslagjaar konden de eerste Molukse ouderen hun intrek nemen in de een groepswoning die geheel is afgestemd op de wensen van deze doelgroep. Het is de eerste intramurale voorziening voor Molukse mensen in de provincie. Croonenhoff beschikt sinds een aantal jaren over dagverzorging voor Molukse ouderen en voorziet hiermee in een stijgende vraag van de Molukse gemeenschap.

De groepswoning is opgericht in nauwe samenwerking met vertegenwoordigers uit de Molukse gemeenschap in Maastricht en is onderdeel van de verkenning van de mogelijkheden tot uitbreiding van het aanbod van intramuraal en extramuraal wonen en zorg voor deze doelgroep in Maastricht.

#### *Doorontwikkeling Zorg Thuis*

De voorgenomen fusie per 1 januari 2009 met thuiszorgorganisatie GkD werd niet geëffectueerd. Het beëindigen van het fusieproces noodzaakte tot het nader ontwikkelen van de eigen thuiszorgorganisatie. De organisatie richt zich op zorgverlening aan bewoners van zorgwoningen in de nabijheid van de Vivrelocaties. Om de beoogde groei van 100% per jaar te kunnen realiseren, was een andere organisatorische opzet noodzakelijk. Kernpunten in de nieuwe opzet zijn: integraal werken, sturing en leiding door de teams zelf en slimme oplossingen voor planning en administratie.

Vivre werkt samen met Buurtzorg Nederland om ketenzorg voor cliënten goed op elkaar afgestemd en efficiënt te organiseren. Beiden zijn voornemens om de kansen te verkennen in de combinatie van thuiszorg in de wijk en intramurale zorg.

#### *Project Cliëntgelden*

De organisatie en afhandeling van het kasverkeer en andere financiële transacties met

cliënten, bezoekers en medewerkers was per locatie verschillend, niet transparant, minder efficiënt en op onderdelen fraudegevoelig. Met de uitvoering van het project: "Financiële transacties met individuele cliënten" werd een nieuw kassasysteem ingevoerd. Cliënten kregen de mogelijkheid contant, per chip/pin of op rekening met automatische incasso af te rekenen. In 2009 is de Vivre-pas ingevoerd. Het is een elektronisch betaalmiddel dat alle bonnen, stempelkaarten, enz. vervangt.

#### *Vivre Proper*

In 2009 werd een joint venture aangegaan met Vebego Facility Services, de organisatie die al een aantal jaren de schoonmaakwerkzaamheden voor Vivre verricht. Partijen hebben gezamenlijk de BV Vivre Proper opgericht. Doelstellingen van deze nieuwe organisatie zijn onder meer: vergroting van de betrokkenheid bij de organisatie van schoonmaak- en aanverwante diensten, waarborgen van continuïteit in de dienstverlening, verhoging van de beleevingskwaliteit van de schoonmaak en beddenopmaak, vergroten van de efficiency en kwaliteit door het onderbrengen van de nog in Vivre-beheer uitgevoerde taken en verlaging van de kosten door synergievoordelen.

#### *Zorgwoningen La Valence*

Op de locatie La Valence staan 24 zorgwoningen bestemd voor cliënten met of zonder partner die een indicatie voor somatische verpleeghuiszorg hebben. De cliënten huren de woning en ontvangen een Persoonsgebonden budget (PGB) voor de financiering van de zorg die door Vivre wordt geleverd. De medische zorg wordt door de huisarts geboden. De belangstelling voor de woningen bleef aanvankelijk wat achter bij de verwachting, maar werd met een gerichte acquisitie bijgesteld.

#### *Wetenschappelijk onderzoek*

Vivre heeft een wetenschapscommissie die onderzoeksactiviteiten initieert en coördineert. Zij bewaakt de kwaliteit van het onderzoek binnen Vivre en draagt zorg voor een goede samenwerking tussen onderzoek en praktijk.

In het najaar van 2009 heeft de commissie een plan voor het organiseren van lunchbijeenkomsten opgezet: 'een broodje wetenschap'. Binnen Vivre worden veel onderzoeken uitgevoerd. Tijdens de bijeenkomsten doet een wetenschapper verslag van het onderzoek dat binnen Vivre is of wordt uitgevoerd, zoals onderzoek naar de effecten van dynamische verlichting, de kosten en effectiviteit van vervroegde verwijzing van mensen met een CVA naar het verpleeghuis en kleinschalige zorg. Op die manier horen de mensen wat de onderzoeksprojecten hebben opgeleverd voor de praktijk.

#### *Expertiseteam*

In de organisatie wordt veel geregistreerd en gemeten in het kader van behoud en verbetering van kwaliteit, zoals de onderzoeken naar tevredenheid van cliënten, de landelijke prevalentie meting zorgproblemen (LPZ), de registratie van incidenten, klachten, vrijheidsbeperkende maatregelen, enz.. In 2009 is een plan opgesteld om het gebruik van de gegevens die deze metingen opleveren voor de organisatie, te optimaliseren door invoering van een duidelijke meting-rapportage-verbeter-evaluatieprocedure en deze af te stemmen op de planning en controlcyclus.

## **4.2.2 Huisvesting en bouw**

### *Inleiding*

Vivre streeft naar een betere spreiding van haar aanbod over de regio. Op diverse locaties in de regio worden (kleinschalige) voorzieningen ontwikkeld die bewoners betere mogelijkheden bieden om hun 'gewone' leven voort te zetten. De wijze waarop deze spreiding gestalte dient te krijgen, is opgenomen in het Spreidingsplan van Vivre. Het spreidingsplan is geen statisch document, maar wordt jaarlijks geactualiseerd onder invloed van wijzigende regelgeving, (on)mogelijkheden voor bouw op de onderscheiden locaties in de beoogde vorm en

veranderende inzichten bij Vivre of samenwerkende partners. De zorgvisie van Vivre is daarbij steeds leidend. In het Lange termijn Huisvestingsplan is aangegeven welke aanpassingen van de accommodatie de komende jaren noodzakelijk zijn en op welke wijze deze kunnen worden gefinancierd. Volgens het in 2009 geactualiseerde plan zullen eind 2010 de vierbedskamers worden opgeheven. Eind 2012 zal de capaciteit van Vivre verspreid zijn over 18 locaties. Het aantal verzorgingsplaatsen neemt af. In samenwerking met woningcorporaties worden de mogelijkheden onderzocht om als compensatie plannen te ontwikkelen voor kleinere verhuureenheden waar Vivre de zorg kan verlenen. Het aantal geplande verpleeghuisplaatsen neemt toe met 59 plaatsen tot 875.

#### *Vastgoedmanagement*

De regelgeving rond vergoeding van de huisvestingskosten in de zorg verandert. De huidige vergoeding van de kosten van afschrijvingen en intresten verdwijnt en er wordt een component voor huisvesting in het zorgtarief opgenomen. De benodigde middelen moeten dus via de zorgproductie worden verdiend.

Helaas heeft de overheid in 2009 geen concrete duidelijkheid gegeven over de toekomstige kapitaalslastenvergoeding, zodat dienaangaande voorzichtig opereren aan de orde blijft. In dat kader werd het in 2008 vastgestelde Startdocument Vastgoedmanagement verder uitwerkt. Daarin is de vraag gesteld of Vivre de kapitaallasten van huisvesting en de intresten en aflossingen in de toekomst uit de tariefinkomsten kan dekken. Op basis van de uitgevoerde analyses werd geconcludeerd dat de risico's die Vivre in de uitvoering van het spreidingsplan loopt bij de financiering van de huisvestingskosten aanvaardbaar zijn, mits er geen sprake is van structurele leegstand. Daarbij wordt ervan uitgegaan dat bij de realisatie van het spreidingsplan niet meer wordt geïnvesteerd dan op grond van de (geïndexeerde) bouwnormen van het in 2008 vigerende bouwregime zou zijn toegestaan.

#### *Klevarie*

In 2006 heeft het ministerie van VWS haar goedkeuring gegeven aan het masterplan voor verpleeghuis Klevarie. Dit plan gaat uit van sloop van de bestaande accommodatie en vervangende kleinschalige nieuwbouw op diverse locaties in het werkgebied van Vivre. Op het Klevarieterrein zal een gevarieerd aanbod aan woningen worden gerealiseerd; evenals enkele zorgvoorzieningen, zoals het Hospice en een met het azM op te richten herstelkliniek. Op basis van de door Vivre opgestelde uitgangspunten is een stedenbouwkundig ontwerp gemaakt dat door de gemeenteraad werd geaccordeerd en waarmee de bestemmingsplan-procedure werd gestart. In 2009 is gestraft met het omvormen van Klevarie tot een zogenaamd verzamelgebouw. Hierdoor worden de nieuwe locaties reeds virtueel vormgegeven en zal de overgang naar de nieuwbouw soepeler verlopen.

#### *Herstelkliniek*

In 2009 werd de zorgorganisatie nader vormgegeven en werd gewerkt aan een ontwikkelingsplan gebaseerd op de zorgvisie. Net als bij verpleegaccommodatie De Mins in Malberg wordt gezocht naar een duidelijke afbakening van zorg- en hoteldiensten. Het vastgoed wordt dusdanig vormgegeven dat het op termijn, indien niet meer benodigd vanwege veranderde omstandigheden, gemakkelijk kan worden vervreemd bijvoorbeeld ten behoeve van een hotelfunctie.

#### *Hospice*

In 2009 zijn de adviezen voor nieuwbouw van het hospice afgerond. De bouw start in 2010. De nieuwbouw komt in de , op het Klevarieterrein gelegen, Affuitenloods. Met behoud van de karakteristieke uitstraling wordt aan het pand laagbouw toegevoegd.

#### *Hagerpoort Amby*

Met Woningstichting Maasvallei is intensief samengewerkt aan de herstructurering van de locatie Amby. Het huidige verzorgingshuis, dat eigendom is van Maasvallei, zal plaatsmaken voor verschillende typen woningen en een infrastructuur voor zorg- en dienstverlening aan zelfstandig wonende ouderen. De bouw van 24 zorgwoningen maakt ook deel uit van het

plan. Voorts zullen vijf groepswoningen voor in totaal 30 mensen met een AWBZ-indicatie voor behandeling, activerende begeleiding en verblijf worden gebouwd. Het betreft vervangende nieuwbouw voor het grootste deel van de huidige vierbedskamers van De Zeven Bronnen. Het plan was geruime tijd gereed doch de vereiste wijziging van het bestemmingsplan voor de locatie vergde veel tijd. In augustus werd het startsein gegeven voor de bouw. Eind 2010 wordt het gebouw opgeleverd.

#### *De Zeven Bronnen*

Om de privacy van cliënten te verhogen, is een plan ontwikkeld voor vervangende nieuwbouw voor vijf groepswoningen met in totaal 30 bedden van De Zeven Bronnen op de locatie Hagerpoort (zie voorgaande paragraaf). De accommodatie van De Zeven Bronnen dient te worden vernieuwd. In 2009 is een structuurvisie ontwikkeld die uitgaat van de herhuisvesting van ca. 80 cliënten psychogeriatric in een kleinschalige setting (geen groepswonen) en ca. 35 somatische cliënten (waarvan 6 plaatsen palliatieve zorg) in het huidige gebouw. Daarnaast zal met aanvullende nieuwbouw op het terrein huisvesting worden geboden aan eveneens ca. 35 plaatsen individueel wonen voor somatische cliënten.

#### *Grubbeveld*

In 2009 werd afgezien van het voornemen om locatie Grubbeveld af te stoten. Er zal geen vervangende nieuwbouw voor de capaciteit worden gepleegd. Het beperken van ontwikkelingsrisico's en het ontbreken van alternatieve bouwlocaties speelden bij deze overweging een rol.

#### *Providentia/Croonenhoff*

In oktober 2008 werd het eerste deel van de nieuwbouw van zorgcentrum Providentia in gebruik genomen. Ook werd op de locatie al een aantal woningen voor ouderen gebouwd. Op de locatie wordt nu ook zorg aan mensen met een indicatie voor behandeling en verblijf geboden. Het complex is eigendom van Servatius Woningstichting.

Het nog bestaande deel van het oude Providentia werd vervolgens gesloopt. De bouw van de tweede fase van de zorg- en verpleegaccommodatie in Heer verliep voorspoediger dan verwacht. Vlak voor de kerst 2009 werd de nieuwe locatie geheel in gebruik genomen. De naam Providentia werd vervangen door 'Croonenhoff'.

De locatie beschikt over 47 intramurale plaatsen zonder behandeling en 30 plaatsen groepswonen voor mensen met een indicatie voor zorg met behandeling en verblijf. Voorts is er een zorginfrastructuur voor zorg en diensten aan zelfstandig wonende cliënten en staan er 82 woningen voor ouderen.

#### *De Mins ( Malberg)*

In 2009 werd de bouw van de nieuwe locatie De Mins (Malberg) gestart. In dit gebouw wordt het accent gelegd op de privacy van de 52 somatische bewoners. Zij krijgen de beschikking over relatief veel eigen ruimte, terwijl de algemene voorzieningen wat beperkter zijn. Alle cliënten gaan beschikken over een eigen kamer met sanitair. Het streven is om de kamers uit te rusten met LCD-scherm en een up-to-date domoticapakket, zoals afstandsbediening waarmee verlichting, zonwering, zusteroproep, TV, computer met zorgdossier kunnen worden bediend.

Niet alleen de inrichting, maar ook de werkwijzen zijn afgestemd op het specifieke karakter van deze voorziening. Er zal veel aandacht zijn voor eten en drinken, gastvrijheid, zinvolle dagbesteding en professionele verzorging en behandeling. Het is de eerste locatie van Vivre met individueel wonen voor somatisch zieken. Met de omvorming van werkorganisatie werd al in 2008 begonnen. De oplevering wordt verwacht in het laatste kwartaal 2010.

Parallel aan het uitvoeringstraject wordt nadrukkelijk gekeken naar het toepassen van technieken om exploitatievoordelen te behalen. Voorbeelden zijn een innovatief tilliftsysteem; alsmede een zogenaamd douchetoilet. Uitgangspunt is enerzijds beperking van de personeelsbehoefte en anderzijds vergroten van de zelfstandigheid van de cliënt.

### *Noorbeek*

Met de Stichting Pergamijn, Stichting Gehandicaptenzorg Limburg en woningcorporatie Woonpunt is een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd naar de realisatie van een gezamenlijke kleinschalige voorziening in Noorbeek. In dit gebied is behoefte aan een (intramurale) zorgvoorzieningen; doch de verwachte vraag is te klein om minimale schaalgrootte te kunnen rechtvaardigen. Door samenwerking van aanbieders uit verschillende sectoren kan schaalvoordeel worden bereikt.

In het project is de woningcorporatie de projectontwikkelaar. Vivre zal het complex in eigendom verwerven en delen van het gebouw verhuren aan de andere aanbieders.

Er werd een goed en financieel verantwoord ontwerp voor het gebouw gemaakt op basis van een gezamenlijk overeengekomen inhoud van het zorgconcept en de huurder/verhuurderrelatie. Het bereiken van een verantwoorde grondexploitatie vormde echter het belangrijkste obstakel in de verdere ontwikkeling van het project.

### *Gulpen*

De gemeente Gulpen-Wittem is een witte vlek op de kaart van de somatische verpleeghuiszorg. Vivre heeft de gemeente het plan voorgelegd om aan de oostzijde van het gebied een zorgvoorziening op te richten. Dat plan werd met instemming ontvangen. Een eerste ontwerp voor een complex met 40 plaatsen met somatisch zieken en 12 plaatsen voor mensen met psychogeriatrische problemen, werd positief bevonden.

Met de gemeente werd overeenstemming bereikt over de condities van grondverwerving. Deze worden nu nader uitgewerkt, waarbij ook de provincie vanwege het bouwen buiten de contouren een rol heeft. Ten behoeve van de realisatie van de zorgappartementen wordt overleg gevoerd met een woningcorporatie.

De verdere uitwerking van het plan werd gestart. De door de provincie gevraagde compensatie (vanwege het bouwen buiten de contouren) is nog een discussiepunt.

### *Borgharen*

Vivre streeft naar een oprichting van een kleinschalige voorziening van 30 verpleegplaatsen in combinatie met woningen in het noorden van Maastricht. De koop van een perceel werd verder voorbereid. De gemeente Maastricht heeft ingestemd met de door Vivre verzochte maximale bebouwingsdichtheid in drie bouwlagen.

Het ontwerp van de nieuwe accommodatie Borgharen werd in 2009 nagenoeg afgerond. Het project omvat 3 groepswoningen van 6 bewoners PG, 12 plaatsen individueel wonen somatiek, een huiskamervoorziening (verplaatsen bestaande functie), een nader in te vullen extramuraal deel voor maatschappelijke doeleinden (ca. 300 m<sup>2</sup>) alsmede 8 extramuraal woningen.

Er werden gesprekken met woningcorporaties gevoerd teneinde een partij te selecteren die de extramuraal voorzieningen verder ontwikkelt en exploiteert, zodat Vivre alleen het ontwikkelingsrisico draagt voor de intramuraal voorzieningen.

### *De Bron*

De vervangende nieuwbouw van dit huis in Eijsden vorderde in 2009 gestaag. Volgens planning zal medio 2010 de accommodatie (35 plaatsen voor verzorging en verpleging met verblijf, 36 bedden voor behandeling en verblijf, en voorzieningen voor tijdelijke opname en voor zorg- en dienstverlening aan bewoners van de wijk) worden opgeleverd. Het project, dat een lange voorbereidingstijd heeft gekend, maakt onderdeel uit van het centrumplan Eijsden.

### *Klein Rijckholt*

De eigenaar van de locatie Klein Rijckholt ziet geen goede ontwikkelingsmogelijkheid voor de zorg- en woonfunctie op het terrein Klein Rijckholt. Voor Vivre is daarmee de basis om op die locatie verpleeghuisplaatsen te realiseren, vervallen. De Vivrelocatie, die wordt gehuurd

van Servatius, wordt opgeheven. De bewoners en medewerkers van Klein Rijckholt hebben daarmee ingestemd. Zij zullen naar het nieuwe De Bron verhuizen.

#### *Margraten*

In 2009 werd de begane grond van de locatie Appelgaard in Margraten verbouwd voor 12 plaatsen individueel wonen voor somatische cliënten. In de loop van het jaar kon de vernieuwde accommodatie, genaamd De Twijg, in gebruik worden genomen.

Annex het bestaande gebouw werd gestart met de bouw van een voorziening voor 24 bedden voor somatisch zieken, De Lommer.

De capaciteit van Appelgaard voor verblijf zonder behandeling zal met 6 plaatsen worden teruggebracht en de capaciteit voor verblijf met behandeling zal met 12 plaatsen worden uitgebreid.

#### *Bunde en Meerssen*

Met de gemeente Meerssen en Woningstichting Meerssen werd overleg gevoerd over de uitbreiding van de verpleeghuiscapaciteit. Gedacht wordt aan uitbreiding van De Wilgenhof in Bunde met 30 plaatsen PG en 15 plaatsen somatiek, een nieuwe voorziening in Ulestraten met 12 plaatsen PG (8 extramurale zorgappartementen en een kleine wijkvoorziening) en uitbreiding van 24 plaatsen psychogeriatricie en 20 plaatsen somatiek op de locatie Beukeloord.

Deze drie locaties zijn eigendom van de woningcorporatie Wonen Meerssen die daartoe in overleg met Vivre de plannen ontwikkelt. Getracht wordt om deze drie locaties te ontwikkelen binnen de exploitatiescan van Vivre; hetgeen feitelijk betekent dat de verbouwingen en uitbreidingen binnen de huidige huurprijzen dienen plaats te vinden.

Voor de locatie De Wilgenhof werd een haalbaarheidsonderzoek gedaan naar het uitbreiden van het bestaande gebouw dat met name vanwege de exploitatie en de beschikbaarheid van locaties de voorkeur van Vivre heeft. Bij de ontwikkeling van de locatie Beukeloord speelt de overweging mee om in Ulestraten 24 plaatsen te realiseren. Deze waren voorzien in de uitbreiding Beukeloord.

Daarnaast dient nader onderzoek uit te wijzen in hoeverre efficiënter ruimtegebruik in Beukeloord de uitbreiding in de vorm van nieuwbouw noodzakelijk maakt.

### **4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid**

Vivre voert een kwaliteitsbeleid gericht op het voortdurend verbeteren en aansluiten bij de wensen en behoeften van de cliënt. Dit beleid wordt ten uitvoer gebracht door het implementeren van een kwaliteitssysteem dat voldoet aan de kwaliteitseisen die specifiek zijn opgesteld voor de zorgsector, zoals beschreven in de normering van de Stichting Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ).

Aangezien behoeftes en wensen van cliënten aan ontwikkeling onderhevig zijn, hanteert Vivre een kwaliteit-management-zorg-systeem. Dit betekent dat gewijzigde opvattingen worden meegenomen binnen de bedrijfsvoering in een cyclisch kwaliteitsproces. Ook houdt dit zorgsysteem in dat periodiek en op afroep beschikbare managementinformatie verkregen wordt voor de leidinggevenden om sturing te kunnen geven aan de kwaliteit van zorg/dienstverlening. Als documentenbeheersysteem wordt het KwaliteitsRegistratieSysteem (KRS) gebruikt.

Kwaliteit wordt vooral neergezet door de medewerker in het directe contact met de cliënt. Dat maakt het essentieel dat 'kwaliteit' zelfbewust gedragen wordt door alle medewerkers. Het kwaliteitsbeleid binnen Vivre is erop gericht de medewerkers integraal (op alle niveaus, in alle diensten) te betrekken bij het ten uitvoer brengen van kwaliteitsverbetering. Vivre kiest er dan ook voor de verantwoordelijkheden in de lijnstructuur op een zo laag mogelijk niveau te

laten. In het kader van kwaliteitsbeheer verdelen de proceseigenaren de onderliggende verantwoordelijkheden naar de 'werkvloer' en bewaken de voortgang. Een ieder in de organisatie zal zich aan het vastgestelde kwaliteitsbeleid moeten conformeren en moeten handelen volgens geldende processen en protocollen.

## **4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten**

### **4.4.1 Kwaliteit van zorg**

#### *Keuzevrijheid en regie*

'Gewoon waar het kan, bijzonder waar het moet', is het centrale uitgangspunt bij alle keuzes die op het gebied van wonen, welzijn en zorg door en voor een cliënt moeten worden gemaakt. Bij de uitvoering van alle vormen van zorg- en dienstverlening vormen eigenheid van de cliënt, zelfstandigheid van de cliënt en respect voor de cliënt de kernwaarden. Verder hebben cliënten zoveel mogelijk ruimte voor een eigen dagindeling en een eigen stijl van leven. Er worden sociaal-culturele activiteiten aangeboden die aansluiten bij de vraag van de cliënt en het verenigingsleven in de buurt. Cliënten moeten namelijk hun eigen sociale netwerk in stand kunnen houden en een volwaardige rol in de samenleving kunnen blijven vervullen. Vivre faciliteert de sociale participatie van haar cliënten.

#### *Vraagsturing*

Het aanbod is vraaggestuurd dus afgestemd op de behoefte van de individuele cliënt. Zo spoedig mogelijk na aanvang van de zorglevering wordt in goed overleg met de cliënt en familie een zorgarrangement aangeboden en een individueel en op maat gesneden zorgplan opgesteld. Verslaglegging vindt plaats in een individueel zorgdossier, waarin de regels van de Wet Bescherming Persoonsgegevens (WBP) worden nageleefd. Het zorgplan wordt minimaal tweemaal per jaar geëvalueerd. Bij een nieuw indicatiebesluit – en dientengevolge een aanpassing of wijziging van het zorgarrangement – vindt in elk geval een evaluatie van het zorgplan plaats.

#### *KwaliteitsRegistratie Systeem (KRS)*

Het KRS vormt de basis van het kwaliteitssysteem van Vivre. Het wordt gebruikt als documentregistratiesysteem voor Vivre brede documenten/afspraken. Aanvankelijk bestond de mogelijkheid voor locaties om eigen documenten in een lokaal KRS te plaatsen onder lokale verantwoordelijkheid. Inmiddels worden de kwaliteitsafspraken vrijwel volledig afgedekt door Vivre brede documenten en zijn in 2009 de lokale KRS'en grotendeels opgeheven.

#### *Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ)*

Alle Vivre locaties waren eind 2008 in het bezit van het kwaliteitskeurmerk Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ) fase 1. In 2009 is toegewerkt aan het behalen van het HKZ-certificaat voor de gehele organisatie. In het voorjaar vond een externe documentbeoordeling plaats en in mei volgde de finale audit, waarbij een team van deskundigen van het internationale testbureau DNV de organisatie drie dagen lang heeft doorgelicht. Er werden slechts tien 'lichte' afwijkingen van de landelijke normen geconstateerd. De afwijkingen werden aangepakt waarmee het volledige HKZ keurmerk voor de gehele Vivre-organisatie werd behaald. Het certificaat blijft drie jaar geldig op voorwaarde dat elk jaar een toetsing plaatsvindt.

#### *Kwaliteitskader verantwoorde zorg*

Het Kwaliteitskader geeft een omschrijving van alle zorginhoudelijke en cliëntgebonden indicatoren voor verantwoorde zorg in de sector Verpleging, Verzorging en Thuiszorg. Met het Kwaliteitskader wordt informatie verzameld voor meerdere doelen: interne sturingsinformatie voor management en cliëntenraad, externe verantwoordingsinformatie voor de IGZ, zorgkantoor, toezichthouders en keuze-informatie voor de consument ([www.Kiesbeter.nl](http://www.Kiesbeter.nl)). In 2008 is ervoor gekozen dat op zes kwaliteitsindicatoren zal worden gestuurd, te weten: decubitus, ondervoeding, fixatie, incontinentie, smetten en vallen. De organisatie heeft zich ten doel gesteld om voor deze indicatoren minstens even goed of beter dan het landelijk gemiddelde te

scoren. De locatiemanagers zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de noodzakelijke verbeteracties om ervoor te zorgen dat de streefwaarde wordt gehaald. De indicatoren zijn opgenomen in de Balanced Scorecard van de managers. Meting van die indicatoren gebeurt via de Landelijke Meting prevalentie Zorgproblemen (LPZ).

#### *Landelijke Meting prevalentie Zorgproblemen (LPZ)*

De LPZ-metingen worden jaarlijks uitgevoerd met als doel om het voorkomen van specifieke zorgproblemen binnen de organisatie/locatie/afdeling vast te stellen. Zorgproblemen zijn zaken die naar de huidige normen van zorg als ongewenst worden beschouwd en die kunnen duiden op tekortschietende zorg. Vivre hecht veel waarde aan het LPZ-onderzoek, omdat het de mogelijkheid biedt om een vergelijking te maken met andere organisaties. Ook biedt de meting indicatoren voor de effectiviteit van het beleid. Het onderzoek dat in 2009 werd uitgevoerd gaf aan dat er een overwegend positieve ontwikkeling in de kwaliteit van zorg bestaat. Gestelde streefcijfers worden vaker wél dan niet gehaald. Vivre scoorde ten opzichte van het landelijk gemiddelde:

- Minder goed op het zorgprobleem medicijnen;
- iets minder goed op het zorgprobleem medicijnincidenten;
- iets beter op het zorgprobleem incontinentie;
- beter op de zorgproblemen decubitus, smetten, fixatie en vallen.

#### *Intern Auditteam*

In 2009 was het nieuwe intern auditteam opgeleid en volledig operationeel. Het team heeft in de eerste helft van het jaar audits uitgevoerd op de relevante thema's uit de HKZ –norm, zoals: zorgdossier, cliëntbehandelcyclus, beleidscyclus bereikbaarheid van verpleegkundigen en verpleeghuisartsen, professioneel handelen, opleiding en nascholing, functioneringsgesprekken, etc.. Ook het intakeproces vormde onderwerp van de audit; evenals de zorgdossiers op de locatie La Valence en het werken met het KwaliteitsRegistratie Systeem (KRS). De resultaten werden teruggekoppeld aan het clustermanagement ten behoeve van hun plannen van aanpak. Op verzoek van de organisatie werd voorts een audit gedaan voor de uitvoering van het plan van aanpak dat voor La Valence was opgesteld naar aanleiding van een bezoek van de inspectie van gezondheidszorg.

Eind 2009 werd het programma voor het auditteam voor 2010 bepaald. Op de agenda staan onder meer: de speerpunten op het gebied van veiligheid van Vivre voor 2010: Middelen en maatregelen, klachten, melding incidenten en herhaling van de audit 2009 voor de onderwerpen dossiervorming, meerjaren beleidscyclus en de bereikbaarheid van de artsen.

#### *Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ)*

Eind 2008 bracht de Inspectie voor de Gezondheidszorg een algemeen inspectiebezoek aan Klein Rijkholt. De IGZ sprak in haar inspectierapport het vertrouwen uit dat de zorg nu goed en efficiënter is georganiseerd en sprak haar waardering uit voor het locatiemanagement en de medewerkers voor het bereikte resultaat. Ook werden enkele punten ter verbetering genoemd, zoals verdere implementatie van de Vivreprocedure rond eten en drinken, het benoemen van aandachtsfunctionarissen voor respectievelijk valpreventie en diagnostiek en scholing van medewerkers op de betreffende onderwerpen. In 2009 is een plan van aanpak opgesteld en uitgevoerd.

De IGZ heeft in 2009 geen algemene inspectiebezoeken aan Vivre gebracht. Wel heeft Vivre bij de IGZ melding gedaan van enkele incidenten waarbij cliënten betrokken waren. Aan de IGZ is gerapporteerd over de analyses die naar aanleiding van de betreffende incidenten hebben plaatsgevonden en de acties die daarop zijn ondernomen. Deze werden naar tevredenheid van de IGZ afgehandeld.

Eind 2008 heeft de IGZ een onderzoek ingesteld op één van de locaties van Vivre. De bevindingen van het onderzoek werden in juli 2009 schriftelijk gerapporteerd. Voorafgaand aan de presentatie van het rapport had Vivre reeds alle relevante procedures tegen het licht gehouden en een plan van aanpak voor verbeteracties opgesteld. Na ontvangst van het inspec-

tierapport werd een definitief plan van aanpak voor verbetering van procedures en afspraken opgesteld.

In het definitieve plan werden ook acties opgenomen die betrekking hadden op Vivre als geheel. In 2009 werden de plannen uitgevoerd. Voorts werd besloten om een aantal kwalitatieve veiligheidsindicatoren op te nemen in de kwartaalrapportage. Aan de hand van die rapportage zal in de periodieke gesprekken van de Raad van Bestuur en clusterdirecties de cliëntveiligheid expliciet beoordeeld worden.

#### *Materiaalcommissie, Protocollencommissie en Commissie Middelen en Maatregelen (M&M)* *Materiaalcommissie*

De materiaalcommissie richt zich op het standaardiseren en vernieuwen van de zorginventaris, verpleegkundige materialen en medische apparatuur. De commissie heeft tot taak eisen ten aanzien van materialen voor de zorg eenduidig vast te leggen, producten en behandelingsmethodieken up-to-date te houden en het management te adviseren met betrekking tot vervangingsinvesteringen van apparatuur en inventaris. Dit heeft tot doel de veiligheid te verhogen, de mogelijkheden voor onderling uitwisselen van middelen en personeel tussen locaties te vergemakkelijken en financiële middelen optimaal te benutten.

#### *Protocollencommissie*

De protocollencommissie Vivre houdt zich bezig met het ontwikkelen, vaststellen en wijzigen van protocollen en procedures op het gebied van verzorging, verpleging en behandeling. Hierin worden (professionele) standaarden van het handelen neergelegd voor de betreffende activiteiten. De verantwoordelijkheid voor een juiste toepassing/uitvoering van de protocollen en procedures op het gebied van zorg en behandeling ligt bij de medewerkers die vanuit hun deskundigheid, kennis en vaardigheid (be)handelingen verrichten op zorggebied. De wet BIG en richtlijnen van de betreffende beroepsverenigingen zijn hierin richtinggevend en bepalend (naast autorisatie vanuit de medische- en paramedische disciplines). In de loop van 2009 werden de medewerkers via de Nieuwsbrief van Vivre op de hoogte gebracht welke nieuwe protocollen en procedures in 2009 zijn ontwikkeld en geëvalueerd.

#### *Commissie Middelen en Maatregelen (M&M)*

Voor Vivre functioneert één commissie Middelen en Maatregelen die wordt gevormd door de geneesheer-directeur in het kader van de Wet BOPZ en drie specialisten ouderengeneeskunde met gedelegeerde BOPZ-taken. De commissie M&M heeft als doelen: het toezicht houden op en kritisch volgen van zowel de beleidsvoering als de toepassing van Middelen en Maatregelen evenals op de registratie en de meldingsplicht in het kader van de wet BOPZ. De commissie bereikt deze doelstellingen door:

- Het toetsen van de registratiecijfers M&M en deze van beleidsaanbevelingen te voorzien.
- Daarnaast bevordert de commissie naleving van beleidsafspraken door middel van protocollering, attitudevorming en deskundigheidsbevordering, zowel naar locaties en afdelingen toe als in het kader van het opleidingsbeleid.
- Naast ad hoc adviezen legt de commissie jaarlijks haar bevindingen voor aan de Raad van Bestuur.
- Tevens kan de commissie bemiddelen bij conflicterende standpunten tussen specialist ouderengeneeskunde en overige teamleden.

Om op een adequate manier te komen tot implementatie en monitoring van de beleidsafspraken functioneert er per locatie een BOPZ-werkgroep. Deze werkgroep werkt in het verlengde van de commissie Middelen en Maatregelen en verbindt deze met de dagelijkse BOPZ-praktijk in de zorg.

De toegepaste M&M's worden maandelijks geregistreerd en periodiek geëvalueerd. Op basis van een analyse van de M&M-cijfers zijn door de commissie in 2009 nadere verbeteradviezen gegeven aan het management, bijvoorbeeld met betrekking tot aanpassing van het protocol voor M&M, de aanschaf van materialen, eenduidige registratie voor geheel Vivre, de invoering van M&M registratie- en evaluatieformulieren met eenduidige indicatiebeschrijving en invoering van een nieuw BOPZ-beleid.

De leden van de commissie zijn betrokken geweest bij de voorbereiding van de bezoeken van de Inspectie voor de Gezondheidszorg aan de locaties in het kader van de verlening van de BOPZ-erkenningen. Voor de gemelde incidenten is, vanuit de Commissie M&M, Vivre brede BOPZ-scholing gegeven.

#### *Samenwerking en afstemming tussen de commissies*

Naar aanleiding van het bezoek van de Inspectie aan een locatie in verband met het overlijden van een cliënt, de kwaliteitsbeoordeling HKZ en de interne audits werd een plan ter verbetering van de samenwerking en afstemming tussen de protocollencommissie, de Middelen en Maatregelencommissie (BOPZ) en de materialencommissie opgesteld en uitgevoerd. De doelstellingen werden scherper geformuleerd en de materiaalcommissie heeft de centrale rol gekregen in de logistieke afhandeling van onderwerpen. De commissies komen gezamenlijk met één advies aan de Raad van Bestuur en het advies gaat gepaard met aanbevelingen voor implementatie. Het lijnmanagement is verantwoordelijk voor een goede implementatie.

#### *Wet Beroepen in de Individuele Gezondheidszorg (BIG)*

Binnen Vivre is beleid ontwikkeld met betrekking tot het toepassen van de Wet BIG en het werken met bekwaamheidsverklaringen. Daarbij is aangegeven op welke wijze Vivre met bekwaamheidsverklaringen wil werken (hoewel de wet BIG bekwaamheidsverklaringen niet vereist). Vivre ziet deze verklaringen als een instrument om te toetsen of (BIG- geregistreerde) verpleegkundigen en ook verzorgenden over voldoende kennis en ervaring beschikken om voorbehouden en risicovolle handelingen in de dagelijkse praktijk uit te voeren. Er is een stichtingsbreed kader voor het (bij)scholen van verzorgenden en verpleegkundigen beschikbaar. Een toets of de betreffende medewerkers bekwaam zijn om bepaalde voorbehouden en risicovolle handelingen naar behoren uit te voeren, bepaalt in welke handelingen de medewerker moet worden (bij)geschoold. De bijscholing wordt uitgevoerd aan de hand van protocollen die door de protocollencommissie zijn ontwikkeld. Verder geldt het document toepassing Wet BIG Vivre als uitgangspunt voor de inhoud van de scholing.

#### *Waardering van de kwaliteit van zorg door de cliënt*

Vivre laat eens in de twee jaar de tevredenheid onder cliënten door een geaccrediteerd, extern onderzoeksbureau meten. Aan de hand van de Consumer Quality Index (CQ-index) geven de vragenlijsten inzicht in wat cliënten belangrijk vinden en wat hun ervaringen zijn. In 2008 werd zo'n onderzoek uitgevoerd. Per locatie zijn de uitkomsten van het onderzoek kritisch geanalyseerd. De bevindingen vormden een aanzet voor de lokale verbeterplannen. De uitvoering van de plannen werd gevolgd aan de hand van de Balanced Scorecard. In 2009 werd de selectie van het bureau, dat in 2010 het onderzoek zal uitvoeren, voorbereid.

### **4.4.2 Klachten en incidenten**

De wijze waarop wordt omgegaan met de opvang, bemiddeling en behandeling van klachten van cliënten is vastgelegd in de 'Klachtenregeling Vivre'. Op grond van die regeling is voor elke locatie een onafhankelijk vertrouwenspersoon aangesteld. Cliënten die hulp of advies wensen bij het uiten van hun klachten kunnen een beroep doen op hen doen. De vertrouwenspersonen vinden een klankbord in de Klachtenbegeleidingscommissie die onder leiding van een onafhankelijke voorzitter staat. De commissie ondersteunt de vertrouwenspersonen en heeft onder meer tot taak om mogelijke structurele tekortkomingen van de organisatie te signaleren.

#### *Klachtenbemiddeling*

Net als in de voorgaande jaren heeft in 2009 de nadruk gelegen op de opvang van klachten en de bemiddeling door de vertrouwenspersoon. Klagers hebben met de vertrouwenspersonen in totaal 41 klachten besproken. Veelal werd een acceptabele oplossing gevonden in die zin dat de communicatie met de hulpverleners op gang werd gebracht of werd hersteld. Bij één van klachten, bleek dit niet het geval en werd de klacht ter behandeling aan de

Klachtencommissie voorgelegd. Over het algemeen was de aard van de klachten, waarmee de vertrouwenspersonen werden geconfronteerd, vergelijkbaar met die van andere jaren.

Het aantal klachten in 2009 per locatie is weergegeven in tabel 5. Noch de aantallen noch de verschillen daartussen zijn een maatstaf voor de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening. Een groter aantal klachten kan duiden op problemen in de zorg- en dienstverlening maar kan ook een gevolg zijn van een klimaat waarin cliënten hun onvrede makkelijker kenbaar maken. Voorts verschillen de locaties onderling sterk in capaciteit en in zorgzwaarte van cliënten.

Locatie	Aantal klachten
Amby	3
Appelgaard	-
Beukeloord	7
De Bron	3
De Wilgenhof	-
De Zeven Bronnen	6
Grubbeveld	8
Klein Rijckholt	2
Klevarie	3
Koepelhof	1
La Valence	3
Lenculenhof	1
Molenhof	2
Croonenhoff	2
<b>Totaal in 2009</b>	<b>41</b>

*Tabel 5: Aantal Klachten dat cliënten aan vertrouwenspersonen hebben kenbaar gemaakt. (Wanneer een klager meermaals contact heeft gelegd voor hetzelfde probleem, is dit als één klacht geteld.)*

#### *Klachtenbehandeling*

Cliënten hebben op grond van de Klachtenregeling de mogelijkheid om de voorzitter van de Klachtencommissie te verzoeken een klacht in behandeling te nemen. In 2009 werden vier klachten ter behandeling voorgelegd. Eén klacht kon door gerichte verwijzing naar een manager worden afgehandeld. Een andere werd door bemiddeling naar tevredenheid van de klager opgelost. Een derde klager trok het verzoek om behandeling van de klacht in toen bleek dat behandeling niet zou kunnen leiden tot het door klager beoogde resultaat. De Klachtencommissie heeft één klacht, bestaande uit vier onderdelen, behandeld. Drie onderdelen werden ongegrond geoordeeld terwijl klager op één punt in het gelijk werd gesteld. Er werden geen klachten in het kader van de Wet BOPZ ingediend.

#### **4.4.3 Toegankelijkheid**

##### *Toegang tot het aanbod*

Mensen uit het werkgebied met vragen over wonen, zorg en diensten voor ouderen en chronisch zieken kunnen terecht bij ViaVivre. Bij dit centrale loket werkt een team van cliëntadviseurs om klanten van informatie en advies te voorzien. Wanneer iemand zich wil inschrijven voor een dienst van Vivre wordt hierbij hulp geboden. Indien nodig bezoekt men de klant thuis om alles op een rij te zetten. Vivre heeft een breed aanbod, maar wanneer de vraag van de cliënt niet zelf kan worden beantwoord, wordt uitgelegd waar men wel terecht kan.

Ook op de website van Vivre kan men terecht voor informatie; zij het nog beperkt. Concrete vragen kunnen via het contactformulier rechtstreeks worden voorgelegd. In 2009 is een geheel nieuwe website opgezet waar veel, gerichte klantinformatie te vinden zal zijn. De site was in 2009 nog niet operationeel.

#### *Bereikbaarheid locaties*

De locaties zijn redelijk goed verspreid over het werkgebied. Door de beoogde realisering van kleinschalige voorziening op het niveau van de wijk en in de kleinere woonkernen wordt de bereikbaarheid verder verbeterd.

#### *Telefonische bereikbaarheid*

De locaties zijn allemaal aangesloten op een centraal netwerk en zijn via een eigen telefoonnummer, zowel intern als extern, goed bereikbaar. Via een meldsysteem is de telefonische bereikbaarheid 24-uur per dag gegarandeerd.

#### *Wachtlijsten*

Eind 2009 waren ongeveer 350 mensen in afwachting van intramurale opname in één van de voorzieningen van Vivre. 75 Mensen stonden op de wachtlijst voor intramurale verpleeghuiszorg. Ook in 2009 was sprake van een gematigd stijgende lijn.

### **4.4.4 Veiligheid**

Veiligheidsrisico's dienen tot een aanvaardbaar minimum teruggebracht te worden. Zowel in beleidsmatig als operationeel opzicht geeft een veiligheidsmedewerker vorm en inhoud aan het veiligheidsbeleid.

#### *Gebouwelijke voorzieningen*

Alle panden beschikken over een bouwvergunning. Ze voldoen dus aan de (algemene) brandveiligheidseisen uit het Bouwbesluit 2003. De gebruikersvergunning stelt aanvullende eisen, die allen betrekking hebben op brandveilig gebruik van gebouwen, zoals de aanwezigheid van een brandmeldinstallatie, vluchtwegen, noodverlichting, rook- en brandcompartimentering, de BHV-organisatie en een ontruimingsplan.

#### *Het Bedrijfsnoodplan (BPN)*

Alle locaties beschikken over een actuele versie van het Bedrijfsnoodplan. Aan de hand van ontruimingsoefeningen, voorlichtings sessies aan medewerkers en BHV-ers is getoetst of het BNP daadwerkelijk geïmplementeerd is. Voor de nieuwbouwlocatie Croonenhoff is een nieuw BNP geschreven en hebben er extra rondleidingen en instructiebijeenkomsten voor BHV-ers plaatsgevonden.

#### *De Bedrijfshulpverleners (BHV) – organisatie*

Uitgangspunt is dat er één BHV-er op 50 aanwezigen is. Het streven is om 80% van de BHV-ers uit de groep verzorging en verpleging te laten bestaan. Het blijkt niet eenvoudig te zijn om de dienstroosters zodanig op te stellen dat er voldoende BHV-ers aanwezig zijn gedurende 7 dagen per week, 24 uur per dag, met name in de avonduren. In 2009 is extra aandacht besteed aan het opleiden van vaste avond- en nachtdiensten tot BHV-er.

#### *Verantwoordelijkheden en de rol van de locatiemanager*

De verantwoordelijkheid ligt bij degene die het gebouw in gebruik heeft. Formeel is het zo dat de eigenaar/gebruiker van het gebouw ervoor zorgt dat de staat van het gebouw geen gevaar voor gezondheid of veiligheid oplevert voor de gebruikers (cliënten, medewerkers en bezoekers). De locatiemanagers zijn zich bewust van de risico's, maar er is soms sprake van een spanningsveld tussen veilig gebruik van het gebouw enerzijds en huiselijkheid anderzijds.

#### *Afrondend*

Ook het jaar 2009 is, evenals 2008, gebruikt om aan een aantal zaken invulling te geven, namelijk:

- Afronden aanvragen voor gebruikersvergunningen voor een aantal panden van Vivre.

- Adviseren van de locatiemanagers op het gebied van veiligheid gebouwen, instructie medewerkers, vrijwilligers en BHV-ers.
- Organiseren van plenaire bijeenkomsten voor de BHV-ers op locatie.
- Verzorgen van instructiebijeenkomsten voor (nieuwe) medewerkers en vrijwilligers organiseren van ontruimingsoefeningen op de locaties.
- Het doen van investeringen op het gebied van brandveilig gebruik van gebouwen.

#### *Adviesraad Hygiëne en Infectiepreventie (HIP)*

Binnen Vivre is een HIP commissie actief die verantwoordelijk is voor de implementatie van beleid, protocollen en procedures binnen de locaties en die toezicht houdt op de hygiëne. De commissie is vraagbaak en meldpunt voor locaties als gevolg van uitbraak van infecties en het vóórkomen van incidenten. Veel tijd en energie is gestoken in de organisatie rondom de verwachte pandemie Mexicaanse Griep.

Belangrijk actiepoint in 2009 was voorts het centraliseren en actualiseren van bestaande protocollen en ontwikkelen van nieuwe protocollen en procedures.

#### *Melding Incidenten Cliënten (MIC)*

Uitgangspunt van de incidentmeldingsprocedure is dat analyse van de (bijna) incidenten door de professionals op de afdelingen dient plaats te vinden, daar waar het zorg- en welzijnsproces zich afspeelt. Informatie over risico's (vooraf) en incidenten (achteraf) worden als onderdeel gezien van integrale managementinformatie. De operationeel leidinggevenden vervullen hierin een centrale rol. Er is een centraal meldpunt dat incidentenregistraties analyseert en zoekt naar Vivre brede trends in de binnengekomen meldingen. Het meldpunt adviseert aan de clusterdirectie. Deze werkwijze werd eind 2008 ingevoerd en is in 2009 verder ontwikkeld. Voor een zinvolle analyse bleken aanvankelijk de digitale kwartaaloverzichten op centraal/clusterniveau te veel hiaten te vertonen. Dit werd in 2009 verbeterd. Inmiddels zijn de overzichten van de MIC-meldingen per cluster beschikbaar.

#### *Beleid vrijheidsbeperkende maatregelen.*

De afspraken rondom toepassing van vrijheidsbeperkende maatregelen (BOPZ Middelen en Maatregelen) uit 2005 zijn in 2009 geactualiseerd. Er is gekozen voor een Nee-tenzij-fixatiebeleid dat is vastgelegd in de nieuwe 'beleidsnota wet BOPZ'. Er wordt naar gestreefd om de woonomgeving en de zorgverlening zodanig te organiseren dat het toepassen van vrijheidsbeperkende middelen en maatregelen in het kader van de wet BOPZ zoveel mogelijk wordt beperkt.

Het invoeren van een Nee-tenzij-fixatiebeleid is een proces van gewenning voor alle betrokkenen. Vivre zal op individueel cliëntniveau moeten zorgen voor voldoende beschikbaarheid van alternatieve interventies aan de ene kant en de organisatie van zinvolle op de cliënt gerichte activiteiten aan de andere kant. Verantwoorde, passende zorg stelt verder eisen aan de deskundigheid en beschikbaarheid van onze medewerkers en aan de transparante afspraken hierover. Dit gebeurt door toegankelijke richtlijnen en protocollen in het kwaliteitsstelsel KRS vast te leggen en door scholing en voorlichting.

## 4.5 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van medewerkers

### 4.5.1 Personeelsbeleid

#### *Eigenrisicodrager WGA*

De Wia (wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen) bestaat uit twee onderdelen, te weten:

- De IVA regeling (inkomensvoorziening volledig arbeidsongeschikten) voor duurzaam en volledig arbeidsongeschikten medewerkers. De financiering is publiek gefinancierd via de WAO/WIA basispremie.
- De WGA regeling (werkherhervatting gedeeltelijk arbeidsongeschikten) voor gedeeltelijk arbeidsongeschikte medewerkers. De financiering is nu publiek gefinancierd via de gedifferentieerde WGA premie.

Vivre was via het UWV verzekerd en betaalde hiervoor de gedifferentieerde WGA-premie. Uit een intern onderzoek bleek dat het voor Vivre beter was om uit het publieke bestel te stappen. Het risico van gedeeltelijk arbeidsongeschikten is dan ook per medio 2009 ondergebracht bij een particuliere verzekeraar.

#### *Arbeidsmarktbeleid*

Zonder maatregelen dreigen er tekorten aan Verplegend/Verzorgend personeel op de arbeidsmarkt. Wanneer deze tekorten zich concreet zullen aandienen, hangt af van een aantal factoren, maar dát ze eraan komen is duidelijk. Uit onderzoek blijkt dat bijna de helft van de zorginstellingen op dit moment vooral het aantrekken van (nieuw) personeel en de inzetbaarheid van het personeel als knelpunten ervaren. In tabel 6 wordt aangegeven hoeveel procent van de bevraagde zorginstellingen nu en over 2 jaar een aspect als knelpunt ervaren. Opvallend is de verschuiving in de mate waarin vergrijzing als knelpunt wordt gezien.

Knelpunten	Nu in %	Komende 2 jaar in %
Vergrijzing van het personeel	23	69
Aantrekken van nieuw personeel	46	69
Personeel is onvoldoende breed inzetbaar	46	42
Onder- of overkwalificatie van het personeel	31	38

Tabel 6 Ervaren knelpunten. Bron: Prismant

Om bovenstaande op te lossen, wordt gedacht aan de volgende mogelijkheden:

- De sector Zorg beschikt over een goede infrastructuur voor **opleidingen**. Elke regio zal goed moeten nagaan welke accenten men wil leggen om de problemen in de personeelsvoorziening te voorkomen. Voor de regio Maastricht-Mergelland zijn dat specifiek het richten op het behoorlijk potentieel werkzoekenden zonder werk (vooral omscholing) en de allochtonen.
- Het introduceren van **plannings**sondersteunende hulpmiddelen voor het bepalen van de verhouding vaste en flexibele personele capaciteit en het, waar nodig, vergroten van de interne flexibiliteit van het personeel. Het streven naar meer bestendige roosters (het wegnemen van onnodige turbulentie en planningsintensiteit) en het introduceren van keuzemogelijkheden voor medewerkers ten aanzien van arbeidstijdarrangementen kunnen als onderscheidende factor voor Vivre van belang zijn om voldoende medewerkers te behouden c.q. binnen te halen. De inzet van de huidige medewerkers wordt hierdoor vergroot.
- **Arbeidsmarktcommunicatie** wordt gezien als het planmatig aanpakken van de wervingsbehoefte, gebaseerd op marktsegmentatie (wat is mijn doelgroep?), marktkennis (wat zoekt mijn doelgroep?) en positionering van Vivre in de regio. Eigen medewerkers spelen een cruciale rol als het gaat om het werkgeversmerk. Zij, maar ook de oud-medewerkers, zijn de ambassadeurs naar buiten toe. Het onderhouden van con-

tact met medewerkers (potentiële, huidige en oud) wordt ook wel employee relationship management genoemd.

- De doelstelling van een regionaal overleg is te komen tot een betere **samenwerking** en afstemming tussen alle betrokken partijen om zo tot een optimaal arbeidsmarktbeleid voor de zorgsector in de regio te komen. Via samenwerking moeten we komen tot meerjarige afspraken over een strategische samenwerking inzake arbeidsmarktbeleid. Ook reeds bestaande samenwerkingsstructuren moeten beter worden benut.

Van belang is, dat Vivre de uitgedachte oplossingen in de praktijk gaat toetsen dat wil zeggen oplossingsrichtingen concreet gaat maken en gaat uitvoeren. In een concurrerende arbeidsmarkt zal Vivre de potentiële werknemer moeten verleiden. Onorthodoxe werkwijze en aanpakken mogen niet worden geschuwd. Vivre heeft een aantal “unique selling points”. Vivre is sterk in een goede werk-privé balans en heeft een goed opleidingsveld. Vivre biedt goede arbeidsvoorwaarden, werkzekerheid en staat bekend als een zorgverlener met goede doorstroommogelijkheden.

#### *Verzuim*

Vanaf eind 2008 heeft het langdurig verzuim, meer dan gemiddeld, aandacht binnen Vivre. Door tal van oorzaken (o.a. psychische klachten, ernstige ziektesituaties, arbeidsconflicten, reorganisaties) liep deze vorm van verzuim behoorlijk op en zette daarmee het totale verzuimcijfer onder druk. Het langdurig verzuim is voor 70% verantwoordelijk voor het totale verzuimcijfer. Hierbij is langdurig verzuim gedefinieerd als meer dan 6 weken ziek.

In 2009 zijn diverse acties ondernomen om het langdurig verzuim terug te dringen. Met de Arbodienst en de OR is de ambitie gedeeld dat het langdurig verzuim met 50% moest worden gereduceerd in 2009. De onderlinge samenwerking en het urgentiebesef om langdurig verzuim problematieken op te pakken tussen locaties neemt toe. Hierin spelen het management en de re-integratie coördinatoren een wezenlijke rol. Jammer is, dat binnen Vivre weinig re-integratiemogelijkheden zijn. Het belangrijkste van alles; het langdurig verzuim vertoonde een dalende tendens in 2009.. Het aantal werknemers dat langer dan 6 weken ziek is, is gedaald van de beginstand 120 naar ongeveer 100 in december 2009.

2009	verzuimpercentage
Verzuim totaal personeel in loondienst	5,96%
Verzuim > 6 weken	4,29 %

*Tabel 7 : Ziekteverzuim personeel exclusief zwangerschapsverlof, volgens Vernetdefinitie*

#### **4.5.2 Kwaliteit van het werk**

##### *Medewerkersonderzoek*

Organisatieadviesbureau Beteor heeft in juli 2009 een Medewerkertevredenheidsonderzoek uitgevoerd bij Vivre.

Op dit onderzoek is een respons van 67% gerealiseerd. In totaal hebben 1194 medewerkers meegewerkt. Het onderzoek geeft een positief beeld weer van werken bij Vivre. Medewerkers beoordelen de Vivre organisatie als geheel met het rapportcijfer **7**. Ze voelen zich betrokken, werken met plezier en zijn trots op en enthousiast over hun baan. De medewerkers scoren hoog op tevredenheid over samenwerking met leidinggevende en directe collega's. De samenwerking met collega's van andere afdelingen kan versterkt worden, afgaande op de resultaten van dit onderzoek. Een andere verbeterkans betreft de bekendheid met de langetermijndoelen van de Vivre-organisatie als geheel, maar ook van de eigen locatie. tabel 8 geeft het gemiddelde rapportcijfer dat medewerkers hebben gegeven voor het organisatieonderdeel waar zij werken.

Doelgroep	Rapportcijfer
Amby	6,6
Appelgaard	6,8
Beukeloord	7,3
De Bron	7,8
De Zeven Bronnen	7,0
Grubbeveld	7,0
Klein Rijckholt	7,0
Klevarie	7,1
Koepelhof	7,6
La Valence	6,9
Lenculenhof	7,3
Molenhof	6,6
Providentia/Croonenhoff	7,7
De Wilgenhof	6,8
Dienst Begeleiding en Behandeling	6,6
Facilitair Bedrijf	6,9
Centrale Diensten	6,9

Tabel 8: Gegevens tevredenheidsonderzoek medewerkers Vivre (Beteor)

Het communiceren over de resultaten op alle niveau's binnen Vivre is van groot belang. De resultaten van het onderzoek zijn vast agendapunt voor het werkoverleg. Aan de hand van een concreet verbeterplan per organisatieonderdeel krijgt dit onderwerp de aandacht die het verdient.

#### *Opleiding & ontwikkeling*

De in 2008 ingezette tendens om eigen medewerkers tot verpleegkundige op te leiden, is in 2009 doorgezet. De forse toename is vooral te verklaren door de keuze om de verpleegkundigen, nodig voor de zorgwoningen La Valence, te recruteren uit het eigen personeelsbestand (verzorgenden niveau 3).

#### *Beroepsbegeleidende leerweg (BBL) helpenden, verzorgenden en verpleegkundigen*

Zoals tabel 9 laat zien is de instroom van leerling helpenden in 2009 ten opzichte van 2008 met de helft verminderd. Tegelijkertijd is de instroom van verzorgenden niveau 3 met een evenredig aantal vermeerderd. Achterliggende gedachte hierbij is dat in de toekomst dit kwalificatieniveau een beter antwoord biedt op fluctuaties in de zorgvraag als gevolg van de in-tredende zorgzwaartebekostiging én ontwikkelingen in de zorg (kleinschalig wonen).

Beroeps Begeleidende Leerweg	instroom		diploma behaald	
	2008	2009	2008	2009
Niveau 2: helpende	28	14	26	18
Niveau 3: verzorgende I.G. (verkort)	25	40	5	19
Niveau 3: verzorgende IG	9	16	16	8
Niveau 4: verpleegkundige	2	10	-	-
	<b>64</b>	<b>80</b>	<b>47</b>	<b>45</b>

Tabel 9: Instroom BBL 2008 en 2009

#### *Beroepsopleidende leerweg (BOL) en overige stages zorg*

Zoals tabel 10 laat zien is voor de stages in de zorg sprake van een toename. Opmerkelijk hierbij is de forse toename van het aantal stages helpende. Prognoses met betrekking tot personele behoeftes spreken juist van een sterke toename van het niveau 3 verzorgende en een status quo van het niveau helpende.

Er is sprake van een daling van de overige stages ten opzichte van 2008. Dat geldt ook voor de maatschappelijke stages en dat is merkwaardig. Men zou hier juist een toename verwachten, omdat vanaf 2012 maatschappelijke stages voor leerlingen in het voortgezet onderwijs verplicht worden. De in 2008 al teruggelopen stagebehoefte aan verzorgenden is in 2009 nog verder teruggelopen.

<b>BOL stages zorg</b>	<b>N</b>		<b>Overige stages</b>	<b>N</b>	
	2008	2009		2008	2009
Zorghulp	-	9			
Helpende	20	59	Activiteitenbegeleiding	55	40
Verzorgende (IG)	57	42	Welzijn overig	21	14
Verpleegkundige niveau 4+5	28	14	Maatschappelijke stages	88	73
			Alle overige stages	53	46
	<b>105</b>	<b>124</b>		<b>217</b>	<b>173</b>

Tabel 10: BOL en overige stages zorg

### Overige opleidingen

De stichtingsbrede opleidingen vertegenwoordigden ook in 2009 het merendeel van de totale opleidingsinspanning van Vivre.

Hoofdmoot vormde de scholing 'Voorbehouden en risicovolle handelingen'. Zie ook tabel 11. Deze training moet verpleegkundigen, verzorgenden en helpenden bekwaam en dus bevoegd houden voor de uitvoering van voorbehouden en risicovolle handelingen.

Nieuw in 2009 is de training voor de werkbegeleiders van leerlingen in opleiding tot helpende, verzorgende en verpleegkundige. Deze training beoogt de begeleidingscompetenties van de werkbegeleiders en daardoor de kwaliteit van de beroepspraktijkvorming te verhogen.

	Certificaat behaald
<b>Training voorbehouden handelingen</b>	
- verpleegkundigen	15
- verzorgenden IG	150
- verzorgenden	59
<b>Transferscholing</b>	
- initiële training	85
- herhaling	56
<b>ABC-scholing</b>	61
<b>Ergocoaching</b>	7
<b>Werkbegeleiding</b>	14
<b>Totaal</b>	<b>447</b>

Tabel 11: overige opleidingen

In 2009 werd verdere invulling gegeven aan het MD-traject voor afdelingsmanagers. Ongeveer 50 operationeel managers namen deel aan de module personeelsmanagement en de module financieel management.

### Arbeidsomstandigheden

In 2009 zijn oude tilhulpmiddelen vervangen en is veel aandacht besteed aan het instrueren van de medewerkers inzake het veilig werken met tilliften. In nieuwbouwprojecten wordt steeds meer rekening gehouden met de medewerkers. Medewerkers zijn in 2009 al in het voortraject betrokken bij de plannen van een verbouwing of herinrichting. Dit resulteert in gebouwen die (ook) zijn aangepast aan de wensen van de medewerkers, zoals drempelvrije gebouwen met brede deuren en opbergmogelijkheden. Het komt steeds vaker voor dat in de bouwfase al nagedacht wordt over het aanbrengen van plafondliften, waardoor de fysieke belasting in de zorg minder wordt.

Het afgelopen jaar hebben er 2 arbeidsongevallen plaatsgevonden die hebben geleid tot een onderzoek van de arbeidsinspectie. In beide gevallen is actie ondernomen om herhaling te voorkomen. In 2009 zijn er 69 meldingen gemaakt van een agressie-incident (in 2008 waren er 54 meldingen). In de meeste gevallen betrof het incidenten tussen een medewerker en een cliënt. Twee keer is een bezoeker betrokken geweest bij een agressie-incident. In 2009 hebben op diverse afdelingen specifieke trainingen plaatsgevonden die betrekking hebben op het omgaan met agressie of ander ongewenst gedrag.

Eind 2009 is Vivre gestart met de voorbereidingen voor de pilot van een Duurzame Inzetbaarheid Index (DIX). De pilot vindt in 2010 plaats. De DIX meet hoe medewerkers lichamelijk en geestelijk in staat zijn het werk te doen en te blijven doen. Vervolgacties zijn gericht op verbetering van een duurzame inzetbaarheid van de medewerker verbeterd. Dit instrument past ook goed binnen het levensfasebewust personeelsbeleid van Vivre.

### *Mobiliteit*

TransVivre houdt zich bezig met de begeleiding van medewerkers die op grond van boven-taligheid of op vrijwillige basis op zoek zijn naar een andere functie. In het jaar 2009 heeft TransVivre 21 medewerkers, veelal op vrijwillige basis, begeleid in het zoeken naar een andere functie. Gedurende deze begeleidingstrajecten zijn diverse instrumenten ingezet, bijvoorbeeld sollicitatieworkshops, detacheringen bij andere organisaties en werkervaringsplekken binnen Vivre. De ingezette trajecten leidden voor 5 medewerkers tot een baan buiten Vivre. Daarnaast hebben 5 medewerkers een andere baan binnen Vivre gevonden. Een aantal medewerkers heeft gedurende het traject geconcludeerd dat de huidige werkplek binnen Vivre nog steeds de juiste plek is.

Voor de Week van de Mobiliteit die in maart 2010 zal plaatsvinden, hebben zich eind 2009 reeds 30 Vivre-medewerkers bij TransVivre aangemeld om een dagje te gaan kijken in een andere organisatie. Daarnaast hebben 25 medewerkers van Vivre hun eigen werkplek voor een dag beschikbaar gesteld in het kader van de Week van de Mobiliteit.

## 4.6 Samenleving

### *Maatschappelijke betrokkenheid*

De locaties van Vivre zijn de basis voor de organisatie. Daar liggen de contacten met de samenleving. De locaties onderhouden elk op hun eigen manier de contacten met de buurt.

Verenigingen uit de wijk zijn welkom voor bijvoorbeeld repetities en uitvoeringen.

De locaties bieden ook onderdak aan activiteiten voor ouderen uit de wijk, fungeren als stemlokaal, en als tentoonstellingsruimte voor kunstenaars en op enkele locaties heeft de politie een loket. Er wordt van alles voor en samen met de wijkbewoners georganiseerd en er zijn gezamenlijke activiteiten met kinderdagverblijven en scholen uit de buurt. Bij festiviteiten, zoals de feestelijke openingen en dergelijke werden bewoners uit de omgeving van harte uitgenodigd. Veel locaties kennen ook de traditionele Bronkviering, een jaarlijks feest dat met de eigen buurt wordt gevierd.

### *Week van de ouderen*

Elk jaar start op 1 oktober, de dag van de ouderen, bij Vivre de Week van de Ouderen. In die week organiseert iedere locatie aan de hand van een zelfgekozen thema een gezellig feest voor cliënten, familie en buurtbewoners. Iedereen is dan welkom.

### *Sponsoring*

Vanwege hun beperking kunnen veel bewoners niet aanwezig zijn bij een aantal belangrijke evenementen in de stad. Om ze hier toch deelgenoot van te laten zijn, sponsort Vivre enkele tv-uitzendingen van RTV Maastricht, zoals de carnavalsoptocht en de kerstmisviering in de St. Servaas in Maastricht.

Daarnaast heeft Vivre het Jaarboek Maastricht 2009 gesponsord. Als rode draad was dit keer voor de gezondheidszorg gekozen. Sinds eeuwen is Maastricht namelijk een bovenregionaal centrum op het gebied van de praktische en wetenschappelijke geneeskunde. Met haar rijke historie speelt Vivre daar een grote rol in.

## 4.7 Financieel beleid

### 4.7.1 Strategische keuzes basis van een gezonde financiële situatie

Het jaar 2009 liet geen grote veranderingen ten opzichte van 2008 zien. Het uitgangspunt van beleid bleef een deconcentratie van de zorgvoorzieningen en een centralisatie van alle ondersteunende diensten. Er was geen aanleiding om de organisatiestructuur te wijzigen en de budgetten binnen Vivre bleven één op één gekoppeld aan de verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van het management/ budgethouders.

In 2009 konden het management en medewerkers zich daarom vooral richten op de verdere borging van de kwaliteit van de zorg, de consolidatie van de reorganisatie van het facilitair bedrijf, het dossier vastgoed en het dossier zorgzwaartefinanciering.

Het financiële beleid van Vivre is erop gericht om jaarlijks een exploitatieoverschot van ca. 1% van de jaarlijkse omzet te realiseren, waarbij de solvabiliteit (te weten het eigen vermogen als percentage van de totale opbrengsten op jaarbasis) 15% tot 20% bedraagt. Deze doelstellingen zijn in 2009 gerealiseerd.

### 4.7.2 Investerings en financiering

Met ingang van 1 januari 2009 is het WTZi/WZVbouwregime niet meer van kracht en ligt de verantwoordelijkheid voor de investeringen in vastgoed volledig bij Vivre. Bij het schrijven van dit verslag is het nog niet duidelijk hoe de nieuwe regelgeving over de integrale (ZZP) tarieven in de AWBZ concreet uitgewerkt zal worden, ondanks dat het ministerie de invoering voorziet per januari 2011. De Nederlandse Zorgautoriteit (NZA) geeft in haar rapport van maart 2010 een aanvullend advies over vooral de nog openstaande punten bij de integrale tarieven AWBZ of te wel de normatieve huisvestingscomponent. Het rapport gaat bijvoorbeeld in op de verschillende invoermodellen, de boekwaardeproblematiek maar ook op het scheiden van wonen en zorg. Bij een afzonderlijke vergoeding van de wooncomponent moet de normatieve huisvestingscomponent opnieuw bepaald worden. Vivre blijft haar vastgoed in 2009 tegen historische kostprijs minus afschrijvingen waarderen.

Het spreidingsplan van Vivre vormt de basis voor de investeringen in vastgoed. De met het spreidingsplan gepaard gaande investeringen in de periode 2005-2015 voor Vivre bedragen ca. € 70 mln. exclusief de investeringen van de woningcorporaties en derden voor zorgcentra en investeringen in zorgwoningen die hun eigendom zijn. Vivre hanteert het uitgangspunt dat per project niet meer geïnvesteerd wordt dan het budget dat in het "oude" bouwregime zou zijn verkregen.

Op basis van het spreidingsplan, calculaties van de opbrengsten en uitgangspunten voor de bepaling van de normatieve kapitaallasten (de nieuwe wet en regelgeving is nog niet bekend) loopt Vivre, op basis van de modelmatige veronderstellingen en onder voorwaarde dat er geen structurele leegstand is, aanvaardbare risico's bij de financiering van de huisvestingskosten.

Het kabinet heeft in 2009 stimuleringsmiddelen ter beschikking gesteld om de terugval in nieuwbouwactiviteiten zoveel mogelijk op te vangen. Voor de caresector is € 160 mln. ter beschikking gesteld voor het oplossen van boekwaardeproblemen bij de versnelde afbouw van de meerbedskamers. Vivre beschikt nog over meerbedskamers in de verpleeghuizen Klevarie en De Zeven Bronnen. Verbetering van de privacy voor bewoners door middel van opheffing van deze kamers is vervat in de uitvoering van het spreidingsplan. De aanvraag van Vivre voor versnelde afschrijving in 2009 en 2010 van in totaal ca. € 6,6 mln. is door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZA) gehonoreerd en verwerkt in de jaarrekening 2009.

De investeringen in vastgoed van Vivre staan in het licht van het afbouwen van de vier persoonskamers en daaraan gerelateerde spreiding van capaciteiten. In 2009 heeft Vivre voor

ca. € 15,3 mln. geïnvesteerd in vastgoed en andere activa. Begin 2010 is de verbouwing van de afdeling de Twijg van Appelgaard en het restaurant van Koepelhof afgerond. Ook de nieuwbouw van Croonenhoff zal dan geopend worden.

In 2009 zijn twee leningen voor in totaal € 9 mln. afgesloten ten behoeve van de langlopende financiering van het verpleeghuis en de zorgwoningen van La Valence. Vivre had in 2009 een kredietfaciliteit bij huisbankier ING van in totaal maximaal ca. € 22,5 mln. voor de financiering van het investeringsprogramma in 2009. Voor 2010 is deze kredietfaciliteit verhoogd met € 30 mln. Bij de voorgestane consolidatiefinanciering in 2010 voor de Bron (ca. € 11 mln.), De Mins (ca. € 8,5 mln.) en wellicht De Lommer (ca. € 4 mln.) wordt de aangetrokken bedragen in mindering gebracht op de kredietlimiet.

#### 4.7.3 De exploitatie in het jaar 2009

Bij een omzet in 2009 van ca. € 101,0 mln. sluit Vivre het jaar af met een versterking van het eigen vermogen van ca. € 1,84 mln. Conform de regelgeving is daarvan ca. € 0,7 mln. gedoteerd aan de bestemmingsreserve equalisatie afschrijvingen. In 2008 bedroeg de omzet ca € 95,8 mln. en het resultaat ca € 1,85 mln.

De opbrengsten stijgen in 2009 ten opzichte van 2008 vooral door de herallocatiegelden in het kader van de ZZP introductie. Daarnaast stijgen de opbrengsten incidenteel door de, in het kader van de bouwimpuls gehonoreerde financiering van de versnelde afschrijving in 2009 met ca € 3,3 mln.

In de tabellen 12,13 en 14 worden als samenvatting van het financiële resultaat enige ratio's gegeven. Zoals de cijfers laten zien, zijn de ratio's in 2009 ten opzichte van 2008 verbeterd., uitgezonderd de, voor Vivre, relatief minder belangrijke resultaatratio van de niet AWBZ-gefinancierde activiteiten. De liquiditeitsratio blijft relatief laag door de korte financiering van de bouwprojecten in uitvoering. De belangrijke solvabiliteitsratio te weten eigen vermogen/totaal opbrengsten steeg van 15,7% naar 17,3%.

Bij de resultaatratio: AWBZ-gefinancierde resultaten en de solvabiliteitsratio ( eigen vermogen/totaal opbrengsten) van 2009 is de incidentele dekking van de inhaalafschrijving in het kader van de bouwimpuls in mindering gebracht op de opbrengsten. Inclusief deze dekking in de opbrengsten zouden deze ratio's 1,9% respectievelijk 16,7% bedragen.

<b>Resultaattratio</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Resultaattratio: AWBZ-gefinancierde resultaten	1,8 %	1,9 %
Resultaattratio: niet-AWBZ-gefinancierde resultaten	8,1 %	0,2 %

Tabel 12: Resultaattratio

<b>Liquiditeit</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Vlottende activa( incl. liquide middelen)/kortlopende schulden	11,5 %	29,4 %

Tabel 13: Liquiditeit

<b>Solvabiliteit</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / balanstotaal)	21, 7%	21,1 %
<b>Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal opbrengsten)</b>	<b>15, 7%</b>	<b>17,3 %</b>

Tabel 14: Solvabiliteit

#### 4.7.4 Het jaar 2010

Nederland denkt stevig na over de toekomstbestendigheid van de ( AWBZ) zorg. Op financieel gebied wordt daarbij vooral gedacht aan het scheiden van wonen en zorg, minder verstrekkingen in de randen van de AWBZ, lagere tarieven en hogere eigen bijdragen/kosten van/voor cliënten. In afwachting van deze landelijke discussies kenmerkt het jaar 2010 zich voor Vivre door een aantal concrete uitdagingen op het gebied van zorg, kwaliteit, huisvesting en financiën.

Vivre zal in 2010 nog meer de nadruk leggen op de kwaliteit van het zorgproces en daarbij vooral aandacht geven aan cliëntveiligheid. Vanaf 2010 geven de kwartaalberichten kwaliteitsgerichte informatie.

Vivre zorgt ervoor dat de actuele wensen en behoeften van haar cliënten op professionele wijze worden vervuld. Gegeven de ZZP financiering wordt daarbij een meer expliciete relatie tussen de aan de cliënten te leveren zorg en de personele inzet gelegd. Dit laatste betekent dat de geplande inzet (roosterplanning) van medewerkers in de zorg cliëntgedreven moet zijn. Vivre moet daarbij genoeg medewerkers hebben en meer flexibiliteit van haar medewerkers vragen om te werken op de afdeling/locatie waar ze het hardste nodig zijn.

Vivre start in 2010 met de modernisering van de software-infrastructuur. Daarbij zullen, met de introductie van een ECD ( elektronisch cliëntdossier) en verbetering van de roosterplanning van het zorgpersoneel, de verbeteringen van de informatisering rondom de cliënt centraal staan

Gegeven het spreidingsplan zal geïnvesteerd blijven worden in een aantal bouwprojecten te weten voor 2010 vooral De Mins, De Bron en de Lommer. De ontwikkelingen op het gebied van de integrale ZZP tarieven en het scheiden van wonen en zorg zullen daarbij op de voet gevolgd worden.

De begroting 2010 van Vivre sluit met een positief resultaat van € 1 mln. In een aantal dossiers zullen gerichte acties nodig zijn om dit resultaat te halen. Dit geldt vooral voor de exploitatie van de zorg voor specifieke cliëntgroepen, de zorg in kleinschalige woonvormen en de kostenbezuiniging binnen het facilitair domein. Vivre zal in 2010 en 2011 de nodige frictieproblemen kennen bij het afbouwen van de vierpersoonskamers en het in gebruik nemen van nieuwe locaties.



## 5 Jaarrekening 2009

5.1 JAARREKENING

5.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2009  
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-09</u>	<u>31-dec-08</u>
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	1	0	0
Materiële vaste activa	2	71.873.056	65.705.046
Financiële vaste activa	3	<u>62.378</u>	<u>1.054.835</u>
Totaal vaste activa		71.935.434	66.759.881
<b>Vlottende activa</b>			
Voorraden	4	0	45.020
Vorderingen en overlopende activa	5	1.712.521	2.103.121
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	6	4.802.194	0
Effecten	7	0	0
Liquide middelen	8	<u>217.171</u>	<u>348.680</u>
Totaal vlottende activa		6.731.886	2.496.821
<b>Totaal activa</b>		<u><u>78.667.320</u></u>	<u><u>69.256.702</u></u>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
Kapitaal	9	247.182	247.182
Collectief gefinancierd gebonden vermogen		12.863.248	11.022.766
Niet-collectief gefinancierd vrij vermogen		<u>3.746.119</u>	<u>3.742.469</u>
Totaal eigen vermogen		16.856.549	15.012.417
<b>Voorzieningen</b>	10	2.273.507	1.504.501
<b>Langlopende schulden</b>	11	37.180.392	31.111.794
<b>Kortlopende schulden</b>			
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	6	0	3.162.086
Kortlopende schulden en overlopende passiva	12	22.356.872	18.465.904
<b>Totaal passiva</b>		<u><u>78.667.320</u></u>	<u><u>69.256.702</u></u>

5.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2009

	Ref.	2009 €	2008 €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en/of subsidie	14	95.132.103	89.483.921
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties	15	1.353.408	1.302.861
Overige bedrijfsopbrengsten	16	4.520.874	5.047.931
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>101.006.385</u>	<u>95.834.713</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Personeelskosten	17	63.025.854	59.699.381
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	9.158.224	5.393.859
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	19	0	0
Overige bedrijfskosten	20	25.206.724	27.139.549
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>97.390.802</u>	<u>92.232.789</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		3.615.583	3.601.924
Financiële baten en lasten	21	-1.771.451	-1.750.239
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING</b>		<u>1.844.132</u>	<u>1.851.685</u>
Buitengewone baten en lasten	22	0	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u><u>1.844.132</u></u>	<u><u>1.851.685</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2009</u> €	<u>2008</u> €
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten		1.137.392	1.242.874
Bestemmingsreserve egalisatie afschrijvingen		703.090	438.762
Bestemmingsreserve huisvesting		0	0
Overige reserves		3.650	170.049
		<u><u>1.844.132</u></u>	<u><u>1.851.685</u></u>

## 5.1.3 KASSTROOMOVERZICHT

Ref.	2009		2008	
	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Bedrijfsresultaat		3.615.583		3.601.924
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	9.158.224		5.393.859	
- mutaties voorzieningen	<u>769.006</u>		<u>-149.563</u>	
		9.927.230		5.244.296
Veranderingen in vlottende middelen:				
- voorraden	45.020		33.826	
- vorderingen	390.600		445.936	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	-7.964.280		5.579.687	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	<u>-3.993.790</u>		<u>-148.029</u>	
		-11.522.450		5.911.420
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		<u>2.020.363</u>		<u>14.757.640</u>
Ontvangen interest	6.250		37.000	
Betaalde interest	-1.777.701		-1.787.239	
Buitengewoon resultaat	<u>0</u>		<u>0</u>	
		-1.771.451		-1.750.239
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		248.912		13.007.401
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investeringen materiële vaste activa	-15.326.234		-30.839.444	
Desinvesteringen materiële vaste activa	0		21.366.792	
Investeringen immateriële vaste activa	0		0	
Desinvesteringen immateriële vaste activa	0		0	
Investeringen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	-9.180		0	
Mutatie leningen u/g	1.000.000		0	
Overige investeringen in financiële vaste activa	<u>1.637</u>		<u>1.637</u>	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		-14.333.777		-9.471.015
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Nieuw opgenomen leningen	9.000.000		2.000.000	
Aflossing langlopende schulden	<u>-2.931.402</u>		<u>-3.168.147</u>	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		6.068.598		-1.168.147
<b>Mutatie geldmiddelen</b>		<u><u>-8.016.267</u></u>		<u><u>2.368.239</u></u>

#### 5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### 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.

###### **Vergelijking met voorgaand jaar**

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

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

###### **Activa en passiva**

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de nominale waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

###### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. WTZi-vergunningsplichtige vaste activa worden gewaardeerd tegen de laagste van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en het goedgekeurde investeringsbedrag. Het meerdere boven het goedgekeurde investeringsbedrag wordt geactiveerd onder niet-WTZi gefinancierde vaste activa.

Voor WTZi-vergunningsplichtige vaste activa, instandhoudingen en WMG-gefinancierde vaste activa waarvoor in de bekostigingssystematiek geen substitutievrijheid bestaat binnen het verkregen budget, is de afschrijvingsperiode gelijk aan de in de bekostigingssystematiek voorgeschreven afschrijvingstermijnen.

Voor die vaste activa waarvoor binnen de bekostigingssystematiek of de verkregen subsidie substitutievrijheid bestaat, zijn de afschrijvingstermijnen gebaseerd op de economische levensduur.

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.

###### **Vorderingen**

Vorderingen worden opgenomen voor de nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. De voorziening dubieuze debiteuren is bepaald door alle openstaande debiteuren per balansdatum te beoordelen op het risico van oninbaarheid en vervolgens te beoordelen hoe hoog dit risico is in financiële termen. Het totaal van dit risico is dan de voorziening.

###### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

***Eigen vermogen***

Onder het collectief gefinancierd gebonden vermogen worden alle reserves opgenomen, waarvan de resultaten zijn ontstaan uit een bekostigingsbron op het gebied van subsidie, zorggebonden of collectief gefinancierde activiteiten. Vooral behoren hiertoe de reserve aanvaardbare kosten en de overige bestemmingsreserves. De bestemmingsreserve egalisatie afschrijvingen instandhouding wordt opgebouwd uit het verschil tussen de ontvangen kapitaalslasten instandhouding en de werkelijke afschrijvingskosten instandhouding. De bestemmingsreserve huisvesting dient ter dekking van de frictiekosten op het vlak van huisvesting en de personele organisatie die gepaard gaan met het transformatieproces om te komen tot de door Vivre beoogde vraaggestuurde en kleinschalig, verspreide dienstverlening. Daarbij moet gedacht worden aan de reorganisatiekosten en voorbereidings-, plan- en ontwikkelkosten van huisvestingsprojecten die niet op een andere wijze gedekt kunnen worden. Onder het niet-collectief gefinancierd vrij vermogen worden alle reserves opgenomen, die niet zijn ontstaan uit resultaten uit een collectief gefinancierde bekostigingsbron. Bij de stichting Vivre hebben deze reserves betrekking op de resultaten van het segment wonen.

***Vorzieningen (algemeen)***

Vorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

***Voorziening uitgestelde beloning***

De richtlijn uitgestelde beloningen schrijft voor dat vanaf verslagjaar 2005 voor uitgestelde beloningen een voorziening dient te worden gevormd. De voorziening is berekend op basis van de per balansdatum verstreken dienstjaren; hierbij is rekening gehouden met individuele blijfkansen, de te verwachten loonontwikkelingen en een contante waardeberekening. De opbouw in 2005 behelst een 10-jarige lineaire opbouw naar de stand per 1-1-2005 alsmede de mutatie in deze voorziening gedurende 2005.

***Voorziening personeel***

Deze voorziening heeft betrekking op de reorganisatie van het facilitair bedrijf, waaronder de voorziene consequenties van de joint-venture Vivre Proper BV en individuele exitregelingen.

***Voorziening langdurig ziekteverzuim***

Deze voorziening betreft de voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst voor rekening van Vivre door te betalen bezoldiging aan personeelsleden, waarvan de verwachting is dat zij niet meer terug zullen keren in het arbeidsproces.

***Langlopende schulden***

De langlopende schulden hebben betrekking op de verplichtingen die middels het aantrekken van leningen zijn aangegaan voor de financiering van investeringen. De aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar zijn niet verantwoord onder de langlopende schulden maar opgenomen onder de schulden op korte termijn.

***Financieringsverschil***

Het financieringsverschil van het boekjaar betreft het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen de wettelijke budgetten voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten. De per balansdatum over de diverse jaren bestaande tekorten en overschotten worden gesaldeerd.

***Kortlopende schulden***

De kortlopende schulden betreffen verplichtingen die in het komende boekjaar moeten worden nagekomen. De schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen zijn bevoorrecht als gevolg waarvan ze afzonderlijk worden opgenomen.

***Overlopende passiva***

De overlopende passiva worden in de balans opgenomen teneinde een correcte resultatenrekening te krijgen.

#### ***Kasstroomoverzicht***

Het kasstroomoverzicht is een overzicht van geldmiddelen die in de verslagperiode beschikbaar zijn gekomen en van het gebruik dat van deze middelen is gemaakt. Het kasstroomoverzicht is opgesteld overeenkomstig de indirecte methode. Geldmiddelen zijn kasmiddelen, tegoeden op bankrekeningen, direct opeisbare deposito's die relatief eenvoudig en zonder risico kunnen worden omgezet in geldmiddelen. Onder geldmiddelen is tevens begrepen de schulddpositie aan kredietinstellingen op korte termijn.

#### ***Bezoldiging van statutaire bestuurders en toezichhouders***

Als bestuurder en toezichhouder of gewezen bestuurder en toezichhouder van een rechtspersoon zijn alleen die natuurlijke personen of rechtspersonen aan te merken die deel uitmaken of uitmaakten van het statutaire bestuursorgaan. Onder bezoldiging wordt verstaan de in het boekjaar ten laste van de rechtspersoon komende periodieke beloningen en andere uitkeringen (salaris, vakantiegeld), lasten van uitgesteld inkomen (aanspraken op pensioen) en werkgeversaandeel sociale lasten en pensioelasten over deze beloningen.

### **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 waarderingsgrondslagen. 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***

Vivre 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. Vivre 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. Vivre 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.

### **5.1.4.4 Grondslagen van segmentering**

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de regeling verslaggeving WTZi een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de volgende segmenten: wonen (niet-collectief gefinancierde activiteiten) en zorg (collectief gefinancierde activiteiten).

Bij de verdeling van de resultatenrekening per bedrijfssegment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces. De verdeling van indirecte kosten over de te onderscheiden zorgsoorten geschiedt op basis van de omzet



5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

**Toelichting:**  
De immateriële activa van Vivre zijn nihil en worden dan ook niet gespecificeerd

2. Materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-09</u>	<u>31-dec-08</u>
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	41.508.959	46.096.452
Machines en installaties	6.227.249	6.742.183
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	8.318.309	10.267.430
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	15.818.539	2.598.981
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	0
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<u><u>71.873.056</u></u>	<u><u>65.705.046</u></u>
 <i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	65.705.046	61.626.253
Bij: investeringen	15.326.234	30.839.444
Bij: herwaarderingen	0	0
Af: afschrijvingen	5.832.991	5.393.859
Af: extra afschrijvingen bouwimpuls	3.325.233	0
Af: desinvesteringen	0	21.366.792
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>71.873.056</u></u>	<u><u>65.705.046</u></u>
Cumulatieve herwaarderingen	0	0
Cumulatieve afschrijvingen	51.833.172	45.298.307

**Toelichting:**  
Voor een nadere specificatie van het verloop van de WTZi-vergunningsplichtige vaste activa, de WTZi-meldingsplichtige vaste activa en de WMG-gefinancierde vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.6. In toelichting 5.1.7 zijn overzichten opgenomen voor de onderhanden en gereedgekomen projecten.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-09</u>	<u>31-dec-08</u>
	€	€
Deelnemingen	9.180	0
Overige effecten	53.198	54.835
Overige vorderingen	0	1.000.000
Totaal financiële vaste activa	<u>62.378</u>	<u>1.054.835</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	€
Boekwaarde per 1 januari 2009	1.054.835
Bij: kapitaalstorting	9.180
Af: herrubricering (kortlopende vorderingen)	-500.000
Af: ontvangen aflossing leningen	-500.000
Af: waardeverminderingen	-1.637
Boekwaarde per 31 december 2009	<u>62.378</u>

**Toelichting:**

De overige vorderingen betreffen een lening aan Stichting Groene Kruis/Domicura. Stichting Elisabeth Strouven staat garant voor de rente en aflossing van de lening. Overigens vindt de helft van de aflossing plaats in 2010 (zie overlopende activa)

**Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:**

<u>Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon</u>	<u>Kernactiviteit</u>	<u>Verschaft kapitaal</u>	<u>Kapitaalbelang (in %)</u>	<u>Eigen vermogen</u>	<u>Resultaat</u>
				€	€
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>					
Vivre Proper BV Maastricht	Poetsen en huish. werkzaamheden	9.180	51%	18.000	0

**Toelichting:**

Samen met Servatius Wonen en Vastgoed is Vivre vennoot van VOF bouwcoördinatie verpleeghuis Heugem tbv de bouw van La Valence. De VOF heeft in het verslagjaar geen activiteiten uitgevoerd en is in 2009 opgeheven.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-09</u>	<u>31-dec-08</u>
	€	€
Medische middelen	0	45.020
Totaal voorraden	<u>0</u>	<u>45.020</u>

**Toelichting:**

5. Vorderingen en overlopende activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-09</u>	<u>31-dec-08</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	787.429	1.224.529
Overige vorderingen:	106.990	85.765
Vooruitbetaalde bedragen:	86.210	447.175
Nog te ontvangen bedragen:	231.892	345.652
Overige overlopende activa:	500.000	0
Totaal vorderingen en overlopende activa	<u>1.712.521</u>	<u>2.103.121</u>

**Toelichting:**

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 95.000  
 De overige overlopende activa heeft betrekking op de lening aan Domicura (zie ook FVA), die in 2010 wordt afgelost.

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

6. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en/of schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	t/m 2006	2007	2008	2009	totaal
	€	€	€	€	€
<b>Saldo per 1 januari</b>	-258.860	1.298.435	-4.201.661		-3.162.086
Financieringsverschil boekjaar				1.318.505	1.318.505
Correcties voorgaande jaren	380.901	-119.132	-389.507		-127.738
Betalingen/ontvangsten	-122.041	-608.067	7.503.621		6.773.513
Subtotaal mutatie boekjaar	258.860	-727.199	7.114.114	1.318.505	7.964.280
<b>Saldo per 31 december</b>	<u>0</u>	<u>571.236</u>	<u>2.912.453</u>	<u>1.318.505</u>	<u>4.802.194</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c c c a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2009	2008
	€	€
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	95.259.841	90.686.521
Af: ontvangen voorschotten	93.941.336	94.888.182
Af: overige ontvangsten	0	0
	0	0
Totaal financieringsverschil	<u>1.318.505</u>	<u>-4.201.661</u>

**Toelichting:**

In 2009 zijn de in 2008 teveel ontvangen voorschotten terugbetaald en daarnaast is het wettelijk budget gestegen door de toekenning van de bouwimpuls (deze € 3,3 mln is nog niet in de voorschotten verwerkt per balansdatum).

5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

7. Effecten

**Toelichting:**

De effecten van Vivre zijn nihil en worden dan ook niet gespecificeerd.

8. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-09</u>	<u>31-dec-08</u>
	€	€
Bankrekeningen	64.883	263.835
Kassen	100.104	73.329
Kruisposten	52.184	11.516
Totaal liquide middelen	<u>217.171</u>	<u>348.680</u>

**Toelichting:**

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

## 5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## PASSIVA

## 9. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-09</u>	<u>31-dec-08</u>
	€	€
Kapitaal	247.182	247.182
Collectief gefinancierd gebonden vermogen	12.863.248	11.022.766
Niet collectief gefinancierd vrij vermogen	<u>3.746.119</u>	<u>3.742.469</u>
Totaal eigen vermogen	<u><u>16.856.549</u></u>	<u><u>15.012.417</u></u>

## Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2009</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2009</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	247.182	0	0	247.182
	<u>247.182</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>247.182</u>

## Collectief gefinancierd gebonden vermogen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2009</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2009</u>
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten:				
Reserve aanvaardbare kosten:	4.256.602	1.137.392	0	5.393.994
				0
Bestemmingsreserves:				
Egalisatie afschrijvingen	2.622.880	703.090	0	3.325.970
Huisvesting	4.143.284	0	0	4.143.284
				0
Bestemmingsfondsen:				
Herwaarderingsreserve:				0
Totaal collectief gefinancierd gebonden vermogen	<u>11.022.766</u>	<u>1.840.482</u>	<u>0</u>	<u>12.863.248</u>

## Niet collectief gefinancierd vrij vermogen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2009</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2009</u>
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene reserves:	3.742.469	3.650	0	3.746.119
Totaal niet-collectief gefinancierd vrij vermogen	<u>3.742.469</u>	<u>3.650</u>	<u>0</u>	<u>3.746.119</u>

**Toelichting:**

Voor een toelichting op de mutaties van het eigen vermogen wordt verwezen naar hoofdstuk 4.7.3 van dit jaardocument

## 5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## PASSIVA

## 10. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2009	Dotatie	Onttrekking / Vrijval	Saldo per 31-dec-2009
	€	€	€	€
Uitgestelde beloningen	307.710	166.389	72.684	401.415
Voorzieningen personeel	650.263	1.023.127	193.995	1.479.395
Langdurig ziekteverzuim	546.528	198.847	352.678	392.697
Totaal voorzieningen	<u>1.504.501</u>	<u>1.388.363</u>	<u>619.357</u>	<u>2.273.507</u>

*Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:*

	31-dec-2009
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	998.244
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.275.264
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	0

**Toelichting voorzieningen:**

De vz.personeel heeft betrekking op de reorganisatie van het facilitair bedrijf waaronder de voorziene consequenties van de joint-venture Vivre Proper BV en individuele exitregelingen. Het langlopend deel van de voorziening heeft betrekking op 90% van de vz. uitgestelde beloningen, vz. medewerkers receptie, vz.Vivre Proper en vz.verliesgevende contracten.

## 11. Langlopende schulden

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-09	31-dec-08
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	37.180.392	31.111.794
Overige langlopende schulden	0	0
Totaal langlopende schulden	<u>37.180.392</u>	<u>31.111.794</u>

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	2009	2008
	€	€
Stand per 1 januari	34.269.612	34.930.940
Bij: nieuwe leningen	9.000.000	2.000.000
Af: aflossingen	3.190.653	2.661.328
Stand per 31 december	<u>40.078.959</u>	<u>34.269.612</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	2.898.567	3.157.818
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>37.180.392</u>	<u>31.111.794</u>

*Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:*

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	2.898.567	3.157.818
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	37.180.392	31.111.794
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	29.718.890	24.574.296

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

**Toelichting:**

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar bijlage overzicht langlopende leningen. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

## 5.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS

## PASSIVA

53

## 12. Kortlopende schulden en overlopende passiva

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-09</u>	<u>31-dec-08</u>
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	8.272.271	387.513
Crediteuren	3.559.438	3.649.055
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	2.898.567	3.157.818
Belastingen en sociale premies	1.895.377	1.767.104
Schulden terzake pensioenen	911.188	898.530
Nog te betalen salarissen	40.468	68.012
Vakantiegeld	2.044.237	1.940.815
Vakantiedagen	1.123.536	963.110
Overige schulden:	652.919	718.033
Nog te betalen kosten:	905.999	4.712.169
Vooruitontvangen opbrengsten:	52.872	203.745
Overige passiva:	0	0
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	<u>22.356.872</u>	<u>18.465.904</u>

**Toelichting:**

Tegenover de stijging van de schulden aan kredietinstellingen (als gevolg van de korte financiering van bouwinitiatieven) staat de mutatie van een financieringsoverschot naar een financieringstekort. De daling van de te betalen kosten heeft betrekking op een aantal bouwdoossiers die in 2009 zijn afgewikkeld.

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

## Verloopoverzicht investeringsruimte trekkingsrechten

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Nog niet bestede investeringsruimte per 1 januari	29.205.444	25.673.141
Bij: indexering niet-bestede investeringsruimte	747.558	2.051.284
Bij: investeringsruimte verslagjaar	1.409.212	1.481.019
Af: investeringen verslagjaar	0	0
Beschikbare investeringsruimte 31 december	<u>31.362.214</u>	<u>29.205.444</u>
Gemelde lopende investeringsprojecten leggen het volgende beslag op de beschikbare investeringsruimte:		3.520.306

**Toelichting:**

De gemelde lopende investeringsprojecten hebben betrekking op nieuwbouw van verpleeghuis Malberg. Van het college bouw is een eerste positief advies voor de herinrichting van het Klevarie gebied ontvangen. Dit project zal een beslag leggen op de trekkingsrechten.

## 5.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling Verslaggeving WTZi

## 5.1.6.1 WTZi-vergunningplichtige vaste activa

	NZa-IVA	Grond	Terrein- voorzieningen	Gebouwen	Semi perm. gebouwen	Ver- bouwingen	Installaties	Onderhanden Projecten
	€	€	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2009</b>								
- aanschafwaarde	0	4.217.886	1.665.993	48.255.433	1.319.389	7.184.440	13.257.420	2.598.981
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	767.082	16.175.715	272.984	3.326.496	7.344.613	0
Boekwaarde per 1 januari 2009	<u>0</u>	<u>4.217.886</u>	<u>898.911</u>	<u>32.079.718</u>	<u>1.046.405</u>	<u>3.857.944</u>	<u>5.912.807</u>	<u>2.598.981</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>								
- investeringen	0	0	4.934	740.018	0	46.592	200.319	13.219.558
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	65.379	1.059.550	485.304	462.586	621.567	0
- extra afschrijvingen NZa-goedgekeurd	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>- terugnane geheel afgeschreven activa</i>								
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0
.extra afschrijvingen bouwimpuls	0	0	2.588	2.410.191	0	33.100	44.555	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>								
aanschafwaarde	0	208.354	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	208.354	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>-208.354</u>	<u>-63.033</u>	<u>-2.729.723</u>	<u>-485.304</u>	<u>-449.094</u>	<u>-465.803</u>	<u>13.219.558</u>
<b>Stand per 31 december 2009</b>								
- aanschafwaarde	0	4.009.532	1.670.927	48.995.451	1.319.389	7.231.032	13.457.739	15.818.539
- extra afschrijvingen bouwimpuls	0	0	-2.588	-2.410.191	0	-33.100	-44.555	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	832.461	17.235.265	758.288	3.789.082	7.966.180	0
Boekwaarde per 31 december 2009	<u>0</u>	<u>4.009.532</u>	<u>835.878</u>	<u>29.349.995</u>	<u>561.101</u>	<u>3.408.850</u>	<u>5.447.004</u>	<u>15.818.539</u>
Afschrijvingspercentage	0,0%	0,0%	5,0%	2,0%	0,0%	5,0%	5,0%	0,0%

## 5.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling Verslaggeving WTZi

## 5.1.6.2 WTZi-meldingsplichtige vaste activa

	Trekkings rechten	Onderhanden Projecten	Subtotaal	Instand- houding	Onderhanden Projecten	Subtotaal	Subtotaal meldings- plichtige activa
	€	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2009</b>							
- aanschafwaarde	0	0	0	11.410.970	0	11.410.970	11.410.970
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	6.727.929	0	6.727.929	6.727.929
Boekwaarde per 1 januari 2009	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>4.683.041</u>	<u>0</u>	<u>4.683.041</u>	<u>4.683.041</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>							
- investeringen	0	0	0	327.248	0	327.248	327.248
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	0	1.004.395	0	1.004.395	1.004.395
<i>- terugnane geheel afgeschreven activa</i>							
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0
.extra afschrijvingen bouwimpuls	0	0	0	834.799	0	834.799	834.799
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0
<i>- des investeringen</i>							
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-1.511.946</u>	<u>0</u>	<u>-1.511.946</u>	<u>-1.511.946</u>
<b>Stand per 31 december 2009</b>							
- aanschafwaarde	0	0	0	11.738.218	0	11.738.218	11.738.218
- extra afschrijvingen bouwimpuls	0	0	0	-834.799	0	-834.799	-834.799
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	7.732.324	0	7.732.324	7.732.324
Boekwaarde per 31 december 2009	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>3.171.095</u>	<u>0</u>	<u>3.171.095</u>	<u>3.171.095</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0,0%	0,0%		10,0%	0,0%		

## 5.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling Verslaggeving WTZI

## 5.1.6.3 WMG-gefinancierde vaste activa

	Inventaris	Vervoer- middelen	Automati- sering	Subtotaal WMG
	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2009</b>				
- aanschafwaarde	13.489.118	0	1.899.879	15.388.997
- cumulatieve afschrijvingen	8.718.141	0	1.275.398	9.993.539
Boekwaarde per 1 januari 2009	<u>4.770.977</u>	<u>0</u>	<u>624.481</u>	<u>5.395.458</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>				
- investeringen	1.031.621	0	182.824	1.214.445
- herwaarderingen	0	0	0	0
- afschrijvingen	1.345.761	0	283.170	1.628.931
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>				
.aanschafwaarde	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>				
aanschafwaarde	1.792.297	0	809.219	2.601.516
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	1.792.297	0	809.219	2.601.516
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-314.140</u>	<u>0</u>	<u>-100.346</u>	<u>-414.486</u>
<b>Stand per 31 december 2009</b>				
- aanschafwaarde	12.728.442	0	1.273.484	14.001.926
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	8.271.605	0	749.349	9.020.954
Boekwaarde per 31 december 2009	<u>4.456.837</u>	<u>0</u>	<u>524.135</u>	<u>4.980.972</u>
Afschrijvingspercentage	10,0%	20,0%	20,0%	

5.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA/FINANCIËLE VASTE ACTIVA op grond van art. 5a Regeling Verslaggeving WTZI

5.1.6.4 Kleinschalige Woonvoorzieningen

	Grond	Terrein- voorzieningen	Gebouwen	Semi perm. gebouwen	Ver- bouwingen	Installaties	Onderhanden Projecten	Subtotaal Kleinschalige woonvoor- zieningen
	€	€	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2009</b>								
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 1 januari 2009	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>								
- investeringen	0	0	0	0	0	0	0	0
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>								
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>- des investeringen</i>								
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>Stand per 31 december 2009</b>								
- aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31 december 2009	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	



Stichting Vivre

BIJLAGE

5.1.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2009

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke-rente	Restschuld 31 december 2008	Nieuwe leningen in 2009	Aflossing in 2009	Restschuld 31 december 2009	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2009	Aflossingswijze	Aflossing 2010
		€			%	€	€	€	€	€			€
pms	31-dec-00	293.142	10	onderhands	5,00%	1.815	0	1.815	0	0	0	lineair	0
rabobank	1-feb-07	1.636.700	9	onderhands	4,33%	1.324.937	0	166.077	1.158.860	210.787	6	annuïteit	173.268
fortis	1-jun-04	6.400.000	6	onderhands	3,39%	1.599.999	0	1.066.666	533.333	0	0	lineair	533.333
bng	3-apr-97	381.175	20	onderhands	6,05%	226.463	0	19.667	206.796	91.015	8	annuïteit	20.856
bng	1-jul-02	9.000.000	40	onderhands	5,55%	7.380.000	0	270.000	7.110.000	5.760.000	32	lineair	270.000
fortis	1-mrt-96	907.560	20	onderhands	6,84%	508.349	0	49.834	458.515	160.477	7	annuïteit	53.242
rabobank	1-mei-92	2.722.681	30	onderhands	5,30%	1.270.585	0	90.756	1.179.829	726.049	13	lineair	90.756
bng	1-aug-97	2.942.765	40	onderhands	4,79%	2.638.826	0	43.828	2.594.998	2.399.052	28	annuïteit	45.928
nwb	1-jun-05	1.540.000	17	onderhands	3,46%	1.268.236	0	90.589	1.177.647	724.708	13	lineair	90.589
ing	30-okt-06	10.000.000	20	onderhands	4,28%	9.000.000	0	500.000	8.500.000	6.000.000	17	lineair	500.000
gem.maastricht	15-jun-98	2.722.681	30	onderhands	5,16%	1.815.121	0	90.756	1.724.365	1.270.585	19	lineair	90.756
gem.maastricht	15-jun-98	5.672.253	30	onderhands	5,16%	3.781.501	0	189.075	3.592.426	2.647.051	19	lineair	189.075
nwb	15-feb-88	2.268.901	25	onderhands	3,94%	453.780	0	90.756	363.024	0	4	lineair	90.756
rabobank	1-dec-09	5.000.000	20	onderhands	4,63%	0	5.000.000	20.834	4.979.166	3.729.166	19	lineair	250.008
rabobank	1-dec-09	2.500.000	30	onderhands	4,63%	0	2.500.000	0	2.500.000	2.500.000	29	afl.vrij	0
El.Strouven	11-nov-05	1.000.000	0	onderhands	3,74%	1.000.000	0	500.000	500.000	0	0	lineair	500.000
El.Strouven	22-dec-08	2.000.000	0	onderhands	3,50%	2.000.000	1.500.000	0	3.500.000	3.500.000	0	afl.vrij	0
<b>Totaal</b>						<b>34.269.612</b>	<b>9.000.000</b>	<b>3.190.653</b>	<b>40.078.959</b>	<b>29.718.890</b>			<b>2.898.567</b>

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

5.1.9.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2009

Collectief gefinancierde activiteiten

	<u>Ref.</u>	<u>2009</u>	<u>2008</u>
		€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en/of subsidie		95.132.103	89.483.921
Niet gebudgetteerde zorgprestaties		1.278.653	1.266.920
Omzet B-segment		0	0
Overige bedrijfsopbrengsten		2.389.879	2.981.074
		<u>98.800.635</u>	<u>93.731.915</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Personeelskosten		62.023.587	58.779.047
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa		9.078.735	5.294.031
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa		0	0
Overige bedrijfskosten		24.204.230	26.226.962
		<u>95.306.552</u>	<u>90.300.040</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		3.494.083	3.431.875
Financiële baten en lasten		-1.653.601	-1.750.239
		<u>1.840.482</u>	<u>1.681.636</u>
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING</b>		1.840.482	1.681.636
Buitengewone baten en lasten		0	0
		<u>1.840.482</u>	<u>1.681.636</u>
<b>RESULTAATBOEKJAAR</b>			
		<u>1.840.482</u>	<u>1.681.636</u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2009</u>	<u>2008</u>
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten		1.137.392	1.242.874
Bestemmingsreserve egalisatie afschrijvingen		703.090	438.762
overige reserves		0	0
		<u>1.840.482</u>	<u>1.681.636</u>

5.1.9.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2009

niet-collectief gefinancierde activiteiten

	<u>Ref.</u>	<u>2009</u>	<u>2008</u>
		€	€
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en/of subsidie		0	0
Niet gebudgetteerde zorgprestaties		74.755	35.941
Omzet B-segment		0	0
Overige bedrijfsopbrengsten		2.130.995	2.066.857
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>2.205.750</u>	<u>2.102.798</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Personeelskosten		1.002.267	920.334
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa		79.489	99.828
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa		0	0
Overige bedrijfskosten		1.002.494	912.587
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>2.084.250</u>	<u>1.932.749</u>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		121.500	170.049
Financiële baten en lasten		-117.850	0
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING</b>		<u>3.650</u>	<u>170.049</u>
Buitengewone baten en lasten		0	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u><u>3.650</u></u>	<u><u>170.049</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2009</u>	<u>2008</u>
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten		0	0
overige reserves		3.650	170.049
		<u>3.650</u>	<u>170.049</u>

5.1.9.2 AANSLUITING TOTAAL RESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
<b>Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:</b>		
Collectief gefinancierde activiteiten	1.840.482	1.681.636
niet-collectief gefinancierde activiteiten	3.650	170.049
	<u>1.844.132</u>	<u>1.851.685</u>
<b>Resultaat volgens resultatenrekening</b>	<u><u>1.844.132</u></u>	<u><u>1.851.685</u></u>

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

14. Wettelijk budget aanvaardbare kosten

	2009		2008	
	€	€	€	€
<b>Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten voorgaand jaar</b>		89.483.921		79.750.473
Productieafspraken verslagjaar		346.054		481.067
Overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling	1.809.372		1.512.969	
Prijsindexatie materiële kosten	105.246		184.984	
Groei normatieve kapitaalslasten	<u>230.251</u>		<u>330.801</u>	
		2.144.868		2.028.754
Uitbreiding erkenning en toelating:				
- loonkosten	-711.423		2.333.238	
- materiële kosten	-134.223		582.699	
- normatieve kapitaalslasten	<u>-46.445</u>		<u>62.561</u>	
		-892.091		2.978.498
Beleidsmaatregelen overheid:				
- bouwimpuls	3.325.234		0	
- lokaal overleg	<u>-791.369</u>		<u>912.019</u>	
		2.533.865		912.019
Nacalculeerbare kapitaalslasten:				
- rente	-592.367		166.369	
- afschrijvingen	92.987		345.202	
- overige	<u>-255.190</u>		<u>2.004.716</u>	
		-754.570		2.516.287
Overige mutaties:				
Overige componenten (herallocatie)	2.408.790		1.989.049	
Zorginfrastructuur	<u>-10.996</u>		<u>30.374</u>	
		2.397.794		2.019.423
Subtotaal wettelijk budget boekjaar		<u>95.259.841</u>		<u>90.686.521</u>
Correcties voorgaande jaren		-127.738		-1.202.600
<b>Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten jaar t</b>		<u><u>95.132.103</u></u>		<u><u>89.483.921</u></u>

**Toelichting:**

De stijging van de aanvaardbare kosten is voornamelijk te verklaren door de toekenning van de bouwimpuls en het herallocatiebedrag ZZP.

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

15. Toelichting niet-gebudgetteerde zorgprestaties

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Zorgprestaties tussen instellingen (WDS)	293.804	448.393
Persoonsgebonden- en volgende budgetten	1.059.604	854.468
Totaal	<u>1.353.408</u>	<u>1.302.861</u>

**Toelichting:**

De persoonsgebonden- en volgende budgetten hebben met name betrekking op de opbrengsten zorgwoningen La Valence.

16. Toelichting overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Overige subsidies:	463.037	591.230
Overige opbrengsten:	4.057.837	4.456.701
Totaal	<u>4.520.874</u>	<u>5.047.931</u>

**Toelichting:**

De overige subsidies betreffen subsidies voor ID en overheidssubsidies.  
De overige opbrengsten hebben betrekking op huuropbrengsten en opbrengsten uit voeding en catering.

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

17. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Lonen en salarissen	46.889.841	45.298.938
Sociale lasten	6.125.359	6.021.053
Pensioenpremies	3.650.986	3.677.262
Andere personeelskosten:	2.595.440	2.091.043
Mutatie voorziening wachtgeld en reorganisatie	<u>668.029</u>	<u>-217.311</u>
Subtotaal	59.929.655	56.870.985
Personeel niet in loondienst	3.096.199	2.828.396
Totaal personeelskosten	<u>63.025.854</u>	<u>59.699.381</u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Collectief gefinancierd	1.267	1.277
Niet collectief gefinancierd	18	15
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>1.285</u>	<u>1.292</u>

**Toelichting:**

De stijging bij Lonen en salarissen is te verklaren door stijging CAO van 3% en de mutatie verlofdagverplichting  
De stijging bij andere personeelskosten is te verklaren door opleidingskosten Gewoon Beter en de aanschaf van dienstkleding

18. Afschrijvingen vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Nacalculerbare afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	8.652.945	5.154.413
- financiële vaste activa	0	0
Overige afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	0	0
- materiële vaste activa	505.279	239.446
Totaal afschrijvingen	<u>9.158.224</u>	<u>5.393.859</u>

**Toelichting:**

De stijging van de afschrijvingskosten heeft voornamelijk betrekking op extra afschrijvingen bouwimpuls (zie ook stijging wettelijk budget).

Aansluiting afschrijvingen resultatenrekening - vergoeding nacalculerbare afschrijvingslasten

	<u>2009</u>
	€
Totaal afschrijvingslasten resultatenrekening	9.158.224
waarvan nacalculerbare afschrijvingen	<u>8.652.945</u>
In het externe budget verwerkte vergoeding voor nacalculerbare afschrijvingslasten:	
- WTZI-vergunningsplichtige vaste activa	5.184.820
- WTZI-meldingsplichtige vaste activa	1.839.194
- WMG-gefinancierde vaste activa	1.628.931
- Kleinschalige Woonvoorzieningen	0
Totaal vergoeding nacalculerbare afschrijvingslasten	<u>8.652.945</u>
Aanschafwaarde desbetreffende vaste activa	118.242.753
Cumulatieve afschrijvingslasten desbetreffende vaste activa	47.334.554
Cumulatieve vergoedingen voor nacalculerbare afschrijvingslasten desbetreffende vaste activa	

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

19. Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

**Toelichting:**

De bijzondere waardeverminderingen van vaste activa van Vivre zijn nihil en worden dan ook niet gespecificeerd.

20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	9.676.091	9.599.598
Algemene kosten	3.298.551	4.024.939
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.735.156	2.795.483
Onderhoud en energiekosten	3.783.271	5.015.194
Huur en leasing	5.713.655	5.704.335
Dotaties en vrijval voorzieningen	0	0
Totaal overige bedrijfskosten	<u>25.206.724</u>	<u>27.139.549</u>

**Toelichting:**

De onderhoudskosten zijn weer op het niveau van 2007, in 2008 was de stijging te verklaren door de bouwinitiatieven.

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

LASTEN

21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2009</u>	<u>2008</u>
	€	€
Rentebaten	6.250	37.000
Overige opbrengsten financiële vaste activa en effecten	<u>0</u>	<u>0</u>
Subtotaal financiële baten	6.250	37.000
Rentelasten	-1.777.701	-1.787.239
Overige financiële lasten	<u>0</u>	<u>0</u>
Subtotaal financiële lasten	-1.777.701	-1.787.239
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>-1.771.451</u></u>	<u><u>-1.750.239</u></u>

Toelichting:

22. Buitengewone baten en lasten

Toelichting:

5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

23. Bezoldiging bestuurders en toezichhouders

Bestuursmodel  
 Samenstelling van het bestuur

Eindverantwoordelijke Raad van Bestuur met Raad van Toezicht  
 Tweehoofdig met voorzitter

De bezoldiging van de bestuurders van Vivre over het jaar 2009 is als volgt:

Naam	Meijers J.M.M.	Mol B.J.P.
1 Vanaf welke datum is de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?	1-5-2003	1-10-2003
2 Maakt de persoon op dit moment nog steeds deel uit van het bestuur?	Ja	Ja
3 Tot welke datum was de persoon als bestuurder werkzaam in uw organisatie?	31-dec-09	31-dec-09
4 Is de persoon in het verslagjaar voorzitter van het bestuur geweest?	Ja	Neen
5 Hoeveel maanden is de persoon voorzitter geweest in het verslagjaar?	12	
6 Wat is de aard van de (arbeids)overeenkomst?	1	1
7 Welke salarisregeling is toegepast?	3	3
8 Wat is de deeltijdfactor? (percentage)	100%	100%
9 Bruto-inkomen, incl. vakantiegeld, eindejaars-uitkeringsalaris en andere vaste toelagen	164.679	155.249
a. Waarvan verkoop verlofuren		
b. Waarvan nabetalingen voorgaande jaren		
10 Bruto-onkostenvergoeding	4.575	4.775
11 Werkgeversbijdrage sociale lasten	7.406	7.406
12 Werkgeversbijdrage pensioen, VUT, FPU	22.117	31.666
13 Ontslagvergoeding		
14 Bonussen		
15 Totaal inkomen (9 t/m 14, excl. 9a en b)	198.777	199.096
16 Cataloguswaarde auto van de zaak	48.319	54.265
17 Eigen bijdrage auto van de zaak		

Toelichting:

De bezoldiging van de leden van de raad van toezicht van Vivre over het jaar 2009 is als volgt:

Naam	Functie	Bezoldiging €
<i>De heer Ing.K.Bonnema</i>	Toeziçthouder	1.200
<i>De heer Drs.G.J.M.A. Castermans</i>	Toeziçthouder	1.200
<i>De heer Prof. Dr. J.M.A. van Engelshoven</i>	Voorzitter	4.200
<i>De heer R.C.M.W. Oosterhout</i>	Toeziçthouder	1.600
<i>Mevrouw Drs. C.M.W. Snoek</i>	Toeziçthouder	2.600
<i>De heer J.M.H.M. Wevers</i>	Toeziçthouder	1.400
<i>De heer Mr. E.Q.F. Klomp</i>	Toeziçthouder	2.600

**5.1.9 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING**

**24. Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens (Wopt)**

De bezoldiging van de functionarissen die over 2009 in het kader van de Wopt verantwoord worden, is als volgt:

1	Functionaris (functienaam)	Voorzitter RVB	Lid RVB
2	In dienst vanaf (datum)	1-mei-03	1-okt-03
3	In dienst tot (datum)	31-dec-09	31-dec-09
4	Belastbaar loon (in €)	162.383	158.654
5	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn (in €)	39.867	48.222
6	Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband (in €)		
	Totaal beloning in kader van de Wopt (4, 5 en 6)	<u>202.250</u>	<u>206.876</u>

*Motivatie overschrijdingen van het gemiddelde belastbare loon per jaar van ministers:*

<b>Toelichting:</b>
---------------------

**25. Honoraria accountant**

2009

€

De honoraria van de accountant over 2009 zijn als volgt:

1	Controle van de jaarrekening	56.819
2	Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	20.899
3	Fiscale advisering	1.930
4	Niet-controlediensten	0
	Totaal honoraria accountant	<u>79.648</u>

## **5.2 Overige gegevens**

### **5.2.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De raad van bestuur van Stichting Vivre heeft de jaarrekening 2009 vastgesteld in de vergadering van 27 mei 2010.

De raad van toezicht van Stichting Vivre heeft de jaarrekening 2009 goedgekeurd in de vergadering van 27 mei 2010.

### **5.2.2 Statutaire regeling resultaatbestemming**

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening

### **5.2.3 Resultaatbestemming**

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening

### **5.2.4 Gebeurtenissen na balansdatum**

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan.

## 5.2.5 Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

---

De heer prof.dr.J.M.A. van Engelshoven  
voorzitter raad van toezicht

---

De heer mr. E.Q.F. Klomp  
raad van toezicht

---

De heer ing. K. Bonnema  
raad van toezicht

---

De heer drs. G.A.H.M. Castermans  
raad van toezicht

---

De heer R.C.M.W. van Oosterhout  
raad van toezicht

---

Mw. drs. C.M.W. Snoek  
raad van toezicht

---

De heer J.M.H.M. Wevers  
raad van toezicht

---

De heer dr.ir. J.M.M. Meijers  
voorzitter raad van bestuur

---

De heer drs. B.J.P. Mol  
raad van bestuur

## 5.2.6 Accountantsverklaring

### **Verklaring betreffende de jaarrekening**

Wij hebben de in dit "jaardocument 2009" onder hoofdstuk 5 opgenomen jaarrekening 2009 van Stichting Vivre te Maastricht bestaande uit de balans per 31 december 2009 en de resultatenrekening over 2009 met de toelichting gecontroleerd.

### **Verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur**

De Raad van Bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beiden in overeenstemming met de Regeling Verslaggeving WT-Zi. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

### **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. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren 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 keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de stichting. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die de Raad van Bestuur van de stichting heeft gemaakt, 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 als basis voor ons oordeel.

### **Oordeel**

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Vivre per 31 december 2009 en van het resultaat over 2009 in overeenstemming met de Regeling Verslaggeving WTZi.

### **Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties**

Verder vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dit kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in Artikel 2:391, lid 4 BW.

Maastricht, 27 mei 2010

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: P.G.M. Retra AA

## Bijlage: Lijst van gebruikte afkortingen

ACZIO	Academisch Centrum voor ZorgInnovatie Ouderen
AO/IC	Administratieve Organisatie en Interne Controle
Arbo	Arbeidsomstandigheden
AWBZ	Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten
azM	academisch ziekenhuis Maastricht
BBL	Beroeps Begeleidende Leerweg (leerling in dienst)
BHV	Bedrijfshulpverlening
BIG	Beroepen in de Individuele Gezondheidszorg
BOL	Beroeps Opleidende Leerweg (stagiair)
BOPZ	Wet Bijzondere Opnemingen Psychiatrische Ziekenhuizen
BSC	Balanced Score Card
CAK	Centraal Administratie Kantoor
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
CBZ	College Bouw Zorginstellingen
CIZ	Centrum Indicatiestelling Zorg
CQ-index	Consumer Quality-index
CSZ	College Saneringen Zorginstellingen
CVA	Cerebaal Vasculair Accident
CVZ	College voor zorgverzekeringen
EVV	Eerst Verantwoordelijk Verzorgende
FTE	Full Time Equivalent
GGZ	Geestelijke Gezondheidszorg
GHZ	Gehandicaptenzorg
GkD	GroenekruisDomicura
HIP	Hygiëne en InfectiePreventie
HKZ	Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector
HRM	Human Resource Management
IGZ	Inspectie voor de Gezondheidszorg
KRS	Kwaliteitsregistratiesysteem
LOC	Landelijke Organisatie Cliëntenraden
LPZ	Landelijke Prevalentiemeting Zorg
LTHP	Lange Termijn HuisvestingsPlan
MDO	MultiDisciplinair Overleg
MIC	Melding Incidenten Cliënten
MIK-V	Model Intern Kwaliteitssysteem voor Verpleeghuizen
M&M	Middelen & Maatregelen
MRSA	Methicilline Resistente Staphylococcus Aureus
NCN	Non Conformity Note
NMa	Nederlandse Mededingingsautoriteit
NVZD	Nederlandse Vereniging voor Ziekenhuisdirecteuren
NZa	Nederlandse Zorgautoriteit
PG	Psychogeriatrisch
PO&O	Personeel, Organisatie & Opleidingen
sCF	stichting Clara Fey
SGL	Stichting Gehandicaptenzorg Limburg
UWV	Uitvoeringsinstituut WerknemersVerzekeringen
UM	Universiteit Maastricht
vmbo	voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
VV&T	Verpleging, Verzorging en Thuiszorg
VWS	Volksgesondheid, Welzijn en Sport
WBP	Wet Bescherming Persoonsgegevens
WIA	Wet werk&inkomen naar arbeidsvermogen
WMCZ	Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning
WTG	Wet Tarieven Gezondheidszorg
WTZi	Wet Toelatingen Zorginstellingen
WWZ	Wonen, Welzijn en Zorg
WZV	Wet ZiekenhuisVoorzieningen
ZC	Zorgcentrum
ZZP	Zorgwaarte pakket