



# Jaardocument **2022**

## Inhoudsopgave

<b>Bestuursverslag 2022</b>	<b>3</b>
Voorwoord	3
Hoofdstuk 1. Onze organisatie	5
Hoofdstuk 2. Onze zorg	16
Hoofdstuk 3. Onze mensen	23
Hoofdstuk 4. Bestuur en medezeggenschap	33
Hoofdstuk 5. Financiën	37
Hoofdstuk 6. Ambities voor de toekomst	42
<b>Verslag Raad van Toezicht 2022</b>	<b>46</b>
<b>Jaarrekening 2022</b>	<b>50</b>
Geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2022	
Geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2022	
Toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.	
<b>Overige gegevens</b>	<b>117</b>



V.l.n.r. Frank Janssen, Danielle van Bommel, Hilde Dijkstra en Ad Claassen

## Bestuursverslag 2022

### Voorwoord

Hoewel de druk op de zorg in 2022 onverminderd hoog was, hebben we met elkaar veel waardevol werk verzet om de zorg voor onze patiënten nog beter te maken. Zo werkten we aan ons topklinisch profiel door onze speerpunten te versterken en werden diabetische voetzorg en het diabetes innovatiecentrum als topklinische zorgproducten in het STZ-zorgregister geregistreerd. Ook hebben we mooie stappen gezet in regionale samenwerking. We zetten in op duurzame inzetbaarheid van onze professionals. Plezier hebben en houden in ons werk is belangrijk, zeker als de werkdruk hoog is, zoals we richting het einde van de COVID-pandemie zagen. Een groots 'Fier op ZGT' feest in september was een mooi moment waarin we samen vierden wie we zijn en dat we weer bij elkaar konden komen.

Het 'samen doen' staat in heel veel ontwikkelingen voor ZGT centraal. Samen met Twentse zorg- en welzijnspartners kijken we terug op een inspirerend kennisfestival Twente Beter, waarin professionals en burgers elkaar ontmoetten en kennis en ervaringen deelden. Samen met MST verrichtten we een jaar eerder al vele inspanningen om het nieuwe EPD-systeem HiX 6.3 Standaard Content te implementeren. In de beheerfase in 2022 ontmoetten we veel nieuwe uitdagingen. In 2023 doen we er alles aan om het gemak en de meerwaarde van het vernieuwde EPD te kunnen ervaren.

Qualicor bevestigde tijdens een audit in het voorjaar dat onze cultuur is gericht op voortdurende verbetering van de kwaliteit en veiligheid van zorg. Ook onze inzet op weg naar een duurzame organisatie werd bevestigd door het behalen van de Milieuthermometer Zorg op het niveau zilver. ZGT heeft bovendien haar financieel gezonde situatie bestendigd met een resultaat van €5,3 mln.

In voorliggend bestuursverslag nemen we u mee in de successen, inspanningen en ontwikkelingen van het afgelopen jaar. Met de nieuwe meerjarenbeleidsvisie die we in 2022 ontwikkelden, hebben we de komende jaren een sterk kompas dat richting geeft aan de complexe keuzes die we moeten maken. Daarmee is ZGT klaar voor de toekomst.

**Hilde Dijkstra**  
voorzitter RvB

**Ad Claassen**  
voorzitter CMS

**Frank Janssen**  
lid RvB

**Danielle van Bommel**  
vicevoorzitter CMS

## Contactgegevens ZGT

### ZGT locatie Almelo

Zilvermeeuw 1

7609 PP Almelo

Postadres Almelo

Postbus 7600

7600 SZ Almelo

### ZGT locatie Hengelo

Geerdinksweg 141

7555 DL Hengelo

Postadres Hengelo

Postbus 546

7550 AM Hengelo

---

### Algemeen e-mailadres

[info@zgt.nl](mailto:info@zgt.nl)

### Algemeen telefoonnummer

088 708 78 78

### Website

[www.zgt.nl](http://www.zgt.nl)



## Hoofdstuk 1

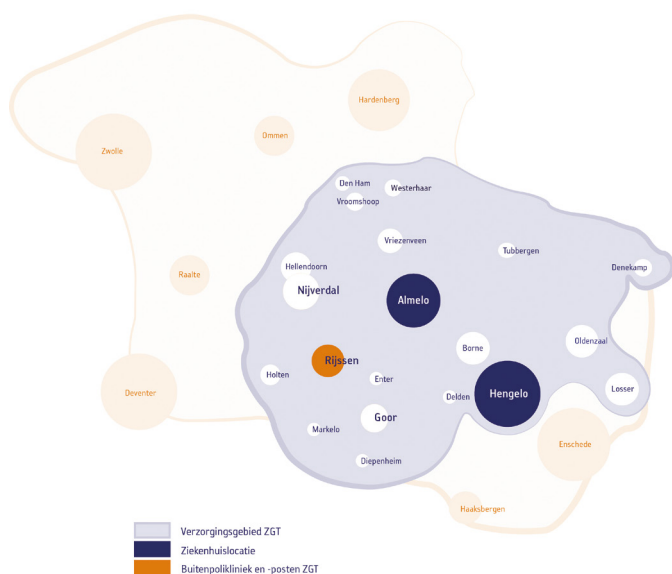
# Onze organisatie

In dit hoofdstuk worden onze organisatie en belangrijke ontwikkelingen in 2022 beschreven. Onze strategie en (vernieuwde) meerjarenbeleidsvisie komen aan bod, alsook de onderwerpen aandacht voor kwaliteit, integraal risicomanagement, digitalisering en gegevensuitwisseling, en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

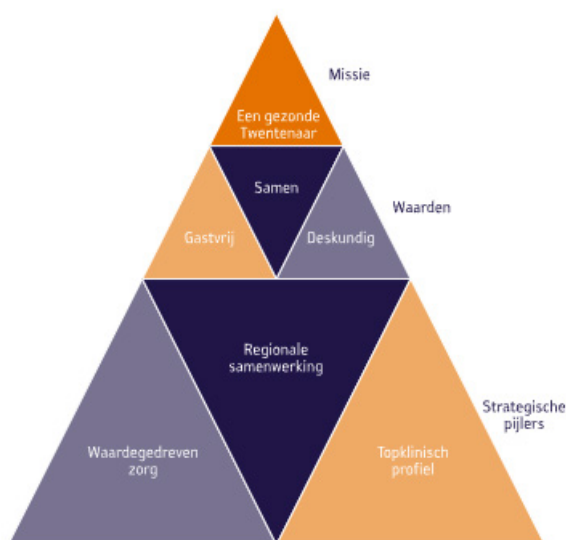


## 1.1 Wij zijn ZGT

ZGT (Ziekenhuisgroep Twente) is een topklinisch opleidingsziekenhuis dat vanuit twee onderscheidende ziekenhuislocaties (Almelo en Hengelo) een breed zorgpakket van kwalitatief hoogwaardige zorg biedt voor de Twentse patiënt. Hierbij vindt de acute en hoogrisicovolle zorg plaats op locatie Almelo en de planbare zorg op locatie Hengelo. Daarmee heeft ons ziekenhuis een belangrijke functie in de regio en heeft het voor verschillende specialisaties ook een bovenregionale betekenis, bijvoorbeeld op het gebied van geriatrische traumatologie, specifieke oncologische zorg, complexe diabetes en morbide obesitas. We werken samen met andere (academische) ziekenhuizen en zorgaanbieders en staan voor zorg op topklinisch niveau. Dit komt tot uiting in hoogwaardige medisch specialistische expertise, steeds gevoed door wetenschappelijk onderzoek, opleiding en innovatie. We zijn één van de grootste werkgevers in Twente. Met ruim 3300 medewerkers en medisch specialisten, en circa 200 vrijwilligers, staan wij dag in dag uit paraat om onze patiënten de best mogelijke zorg en dienstverlening te bieden. Het primaire verzorgingsgebied van ZGT is weergegeven in figuur 1.



Figuur 1 Primaire verzorgingsgebied



Figuur 2 Strategische bouwstenen

### 1.1.1 Onze strategie

Begin 2019 heeft ZGT de meerjarenbeleidsvisie 'ZGT richting 2022, onze keuze voor de toekomst' vastgesteld. Hierin staan de strategische doelstellingen centraal: topklinisch profiel, waardegedreven zorg en regionale samenwerking (figuur 2).

#### Topklinisch profiel

ZGT biedt een breed zorgpakket voor de Twentse patiënt en levert daarmee een belangrijke bijdrage aan de beschikbaarheid en het behoud van een breed medisch-specialistisch zorgaanbod in de regio. Daarnaast hebben we bijzondere expertise in huis in de vorm van speerpunten en topklinische STZ-zorgproducten. Hierover staat meer beschreven in hoofdstuk 2.1.

#### Waardegedreven zorg

Iedere dag werken we aan toekomstbestendige, waardegedreven zorg, om zo kwalitatief goede zorg te blijven leveren, (onnodig) dure zorg te voorkomen, te verplaatsen of te vervangen. Hierbij richten we ons onder andere op zorgevaluatie

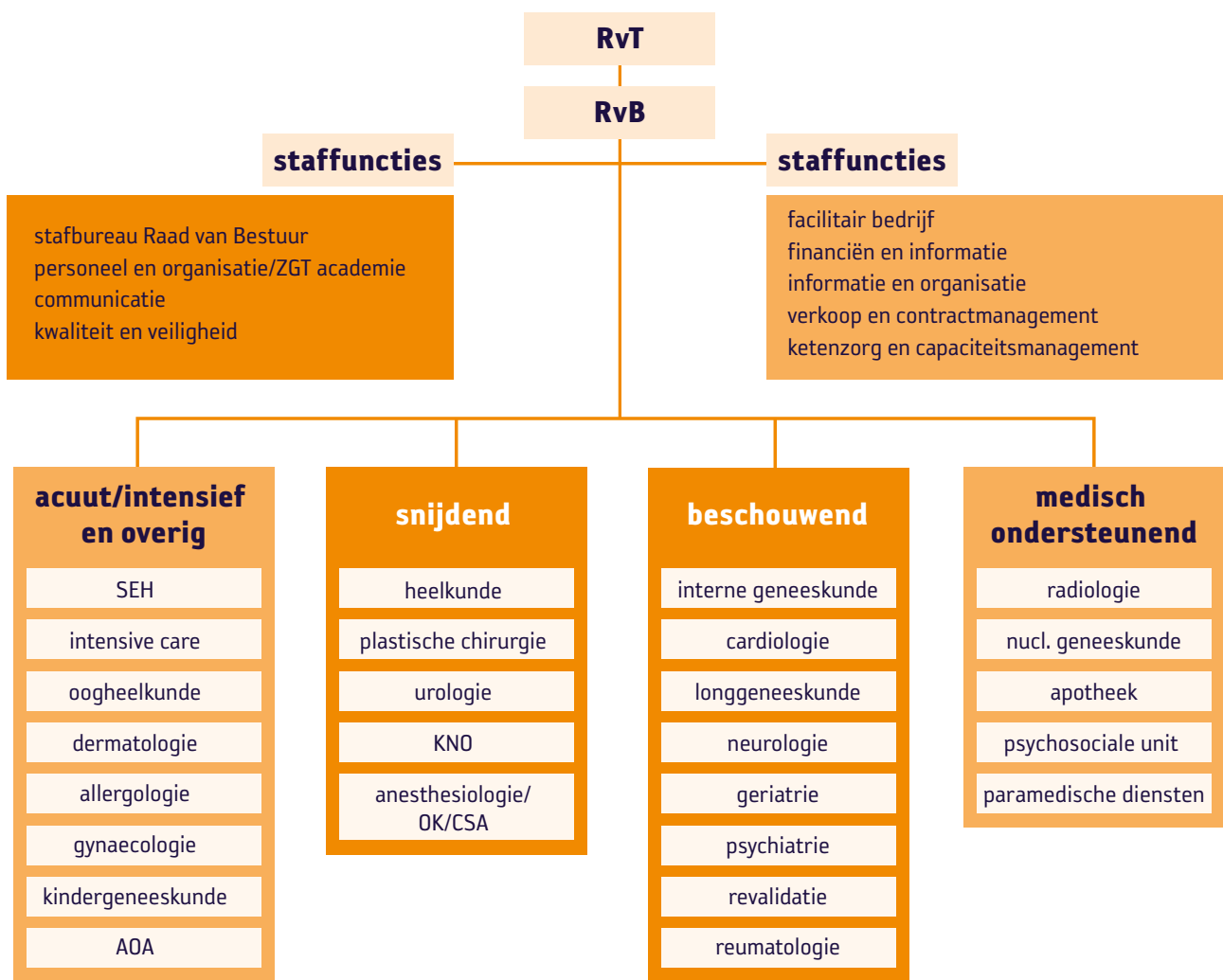
en gepast gebruik, het leveren van de juiste zorg op de juiste plek, digitale zorg, samen beslissen en uitkomstgerichte zorg. Hierover staat meer beschreven in hoofdstuk 2.2.

### Regionale samenwerking

Samenwerken in de regio en in netwerken is essentieel om de zorg in de toekomst betaalbaar, beschikbaar en toegankelijk te houden. ZGT werkt met verschillende partners samen, zoals (academische) ziekenhuizen, OCON, huisartsen, VVT-instellingen, GGZ-instellingen, andere zorgaanbieders en de Universiteit Twente en Hogeschool Saxion. Samenwerking is cruciaal voor onder andere ons topklinisch profiel en onze waardegedreven zorg projecten. Voorbeelden van onze samenwerking staan beschreven in hoofdstuk 2.3.

#### 1.1.2 Onze organisatiestructuur

Onze organisatie bestaat uit vier zorgclusters en een aantal stafafdelingen. De zorgclusters worden aangestuurd door een bedrijfskundig- en een medisch clustermanager. Zij zijn verantwoordelijk voor beleidsvoorbereiding, bedrijfsvoering en de tactisch en operationele onderwerpen binnen het cluster. Verder heeft dit management, ondersteund door de stafafdelingen en aangevuld met medisch managers per specialisme, een verantwoordelijkheid voor ons totale zorgaanbod. In figuur 3 is het organogram van ZGT weergegeven.



Figuur 3 Organogram

### 1.1.3 Structuur van het concern

ZGT heeft de juridische structuur van een stichting. Vanwege het toenemende aantal samenwerkingsrelaties heeft ZGT in 2018 stappen gezet om grip te houden op deze samenwerkingsverbanden. Eén van deze stappen was de invoering van statutair verankerd getrappt toezicht tussen de moederstichting en de 100% dochters. Voor deze dochters en de andere deelnemingen van ZGT is met de Raad van Toezicht afgesproken dat de Raad van Bestuur één keer per jaar een terugkoppeling geeft over de activiteiten en resultaten van de deelneming. In 2022 is besloten dat de V.o.F. Kaakchirurgie Oost-Nederland (KON), in principe, per 1 april 2023 verder gaat als Resultaat Verantwoordelijke Eenheid binnen MST. De opheffing van de V.o.F. wordt in 2023 tot uitvoering gebracht. Het concernorganogram per 31 december 2022 is in figuur 4 weergegeven.

### 1.1.4 Strategietraject meerjarenbeleidsvisie 2023-2026

Afgelopen jaren heeft ZGT belangrijke stappen gezet: we hebben onze STZ-erkenning gekregen, een stevige financiële basis neergezet en de samenwerking met ketenpartners uitgebouwd. In 2022 was het tijd voor verdere voorbereiding op de toekomst. Om onze koers voor de komende jaren te bepalen, hebben we samen met externe en interne stakeholders een strategietraject doorlopen voor onze nieuwe meerjarenbeleidsvisie 2023-2026: ZGT, ziekenhuis van de toekomst. De visie is ons kompas voor de komende vier jaar en geeft richting aan de complexe keuzes die we moeten maken. In hoofdstuk 6 staat meer beschreven over onze nieuwe meerjarenbeleidsvisie en geactualiseerde missie en kernwaarden.

## 1.2 Planning-en-controlcyclus

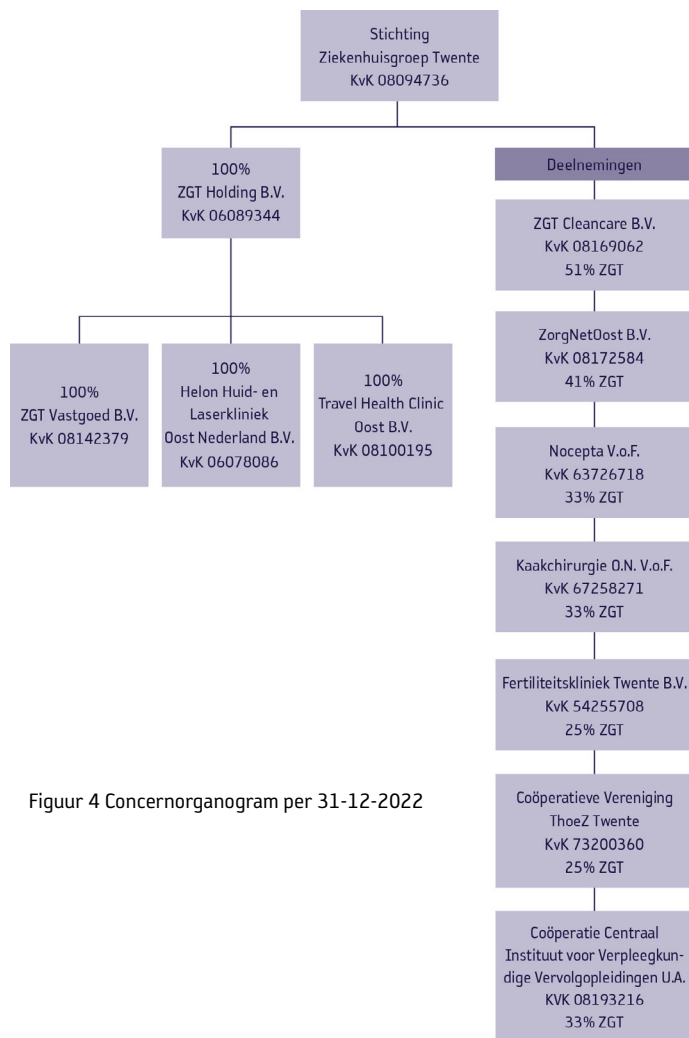
ZGT hanteert een jaarlijkse planning-en-controlcyclus om op een systematische manier de (financiële) koers van ZGT te sturen, beheersen, verantwoorden en controleren.

### Planfase

Op basis van de meerjarenbeleidsvisie en landelijke ontwikkelingen stelt de Raad van Bestuur met input van het bestuur CMS en het management jaarlijks een productiekader en kaderbrief op. De kaderbrief bestaat uit strategische doelstellingen, strategische risico's en het financiële kader, waaronder een kaderbegroting voor het komende jaar. Deze kaderbrief en -begroting vormen het kader voor het opstellen van de decentrale ZGT-jaarplannen en bottom-up productie- en exploitatiebegrotingen door het management. Vervolgens worden het ZGT-jaarplan en de ZGT productie- en exploitatiebegroting opgesteld op basis van de concept decentrale jaarplannen en bottom-up begrotingen, afspraken met zorgverzekeraars en de investeringsbegroting.

### Controlfase

Gedurende het planjaar wordt de voortgang op het jaarplan en de financiën gemonitord middels maandrapportages, tertiaalgesprekken met het management en het productiesturingsoverleg. Daar waar nodig wordt bijgestuurd. De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht op ZGT niveau middels de managementrapportages en voortgangrapportages op het ZGT jaarplan.



Figuur 4 Concernorganogram per 31-12-2022

## **1.3 Aandacht voor kwaliteit**

Binnen ZGT streven we naar de beste en meest gastvrije zorg. Kwaliteit en veiligheid is de basis voor het werken in ons ziekenhuis en is verankerd in alle processen.

### **1.3.1 Veiligheidsmanagementsysteem**

Om de kwaliteit van ons werk te bewaken, beheersen en verbeteren, heeft ZGT een internationaal geaccrediteerd veiligheidsmanagementsysteem (VMS). Dit systeem helpt om zorg te bieden volgens samenhangende normenkaders en vereiste instellingsrichtlijnen. De bijbehorende werkafspraken zijn vastgelegd in protocollen. Ook ons integraal risicomanagement (IRM) systeem draagt in belangrijke mate bij aan kwaliteit en veiligheid. Hierover leest u meer in hoofdstuk 1.4.

### **1.3.2 Externe toetsing**

In 2022 zijn we opnieuw getoetst en geaccrediteerd op het internationale Qualicor Qmentum Global normenkader. Qualicor Europe heeft ZGT tijdens de audit in maart getoetst op het niveau Diamant, het hoogste van de drie accreditatieniveaus. Het kwaliteitskeurmerk geeft aan dat de kwaliteit van de geleverde zorg aan de eisen voldoet en dat ZGT de veiligheid goed borgt. Qualicor benoemde dat ZGT kwaliteit en veiligheid hoog in het vaandel heeft staan en dat we ondanks COVID veel kwaliteitsinitiatieven hebben genomen. De conclusie was dat onze cultuur gericht is op voortdurende verbetering van de kwaliteit van zorg. ZGT voldeed voor 100% (eis 95%) aan de vereiste instellingsrichtlijnen en voor 99% (eis 81%) aan de criteria over alle relevante normensets. Verbetermogelijkheden zijn geconstateerd op het gebied van opiatenbeheer op de OK en documentbeheer. Hierop zijn verbeteracties ingezet. Tijdens de volgende sequential audit (in juni 2023) worden deze verbeteracties getoetst.

### **1.3.3 Verbeterdoelen**

Vanuit diverse commissies is in 2022 gewerkt aan het realiseren van verbeterdoelen die door de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) zijn gepubliceerd in de Basisset Medisch Specialistische Zorg 2022. In 2022 heeft ZGT vooral aandacht besteed aan de verbeterdoelen antistolling, valpreventie en het verminderen van het ongelimiteerd voorschrijven van opiaten bij ontslag. De twee nieuwe verbeterdoelen, optimalisering ketenzorg diabetische voetulcus en optimaliseren van cardiologische zorg, zijn tot ontwikkeling gebracht. Verbeterdoelen die in ZGT reeds volledig geborgd zijn, zijn onder andere het nuchterbeleid bij kinderen, het reduceren van de inzet van vrijheidsbeperkende interventies en de overdracht van zorg bij kwetsbare groepen.

### **1.3.4 Aandacht voor verbeteren**

ZGT werkt aan een cultuur waarin gefocust wordt op verbetering van kwaliteit, veiligheid en doelmatigheid. In 2022 is vanuit de Verbeter Cyclus gewerkt aan ruim 30 projecten en zijn vanuit de Ontregel Cyclus de eerste ontregelsessies met een viertal afdelingen doorlopen.

### **Lean Six Sigma**

Bestaande zorgprocessen worden tegen het licht gehouden en waar mogelijk verbeterd. Dat gebeurt bottom-up, met de Lean Six Sigma methode. Jaarlijks bereiden zorgprofessionals onderwerpen voor die kansrijk zijn voor verbetering in de zogenaamde Lean Six Sigma week. Aan de hand van strategische doelen, nieuwe wet- en regelgeving of gewoon omdat het slimmer kan, bepaalt de Raad van Bestuur welke onderwerpen geselecteerd worden om aan de week te mogen deelnemen. In de week worden de deelnemers getraind in de methodiek en worden deze onderwerpen met alle stakeholders geanalyseerd op basis van data. Resultaat: per onderwerp een uitgewerkt verbetervoorstel met implementatieplan, ontwikkeld vanuit de praktijk en onderbouwd met data. Met deze methode wordt in alle lagen van onze organisatie een cultuur van continu verbeteren ondersteund.



### 1.3.5 Safety-II

Patiëntveiligheid is een basisvoorwaarde voor goede zorg. Bij patiëntveiligheid gaat het om het voorkómen van zorggerelateerde schade aan de patiënt door tekortkomingen in de zorgverlening of van het zorgsysteem. Ondanks de beste intenties van zorgprofessionals, doen zich in de praktijk incidenten en calamiteiten voor. ZGT streeft ernaar dit aantal zo laag mogelijk te houden en van deze onbedoelde gebeurtenissen te leren. Dat is conform de gedachte Safety-I.

Er is echter een niveau bereikt op het gebied van patiëntveiligheid dat het toevoegen van meer procedures niet leidt tot verbetering van de kwaliteit van zorg. In het gedachtengoed van Safety-II kijken we naar de wisselende omstandigheden in de dagelijkse complexe praktijk. Ook van de variaties en hoe onze zorgprofessionals daarmee omgaan kan veel worden geleerd en kan de patiëntveiligheid worden verbeterd. ZGT heeft in 2022 stappen gezet in het integreren van Safety-II middelen in de zorg. Beleidsadviseurs hebben een training gevolgd in de analysemethode Functional Resonance Analysis Method (FRAM) waarbij work-as-imagined en work-as-done in kaart worden gebracht. Daarnaast is gestart met het waarderend auditen, waarbij niet alleen gekeken wordt naar de afwijking tot de norm, maar juist ook naar de toepassing in de dagelijkse praktijk, daar waar het in 99% van de tijd juist kwalitatief goed gaat. Hiertoe zijn alle interne auditoren opgeleid.

## 1.4 Integraal risicomanagement

### 1.4.1 Risicomanagement systeem

Om onze missie succesvol te vervullen, investeert ZGT krachtig in het beheersen van de voornaamste risico's die een negatief effect kunnen hebben op het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen. Dit doet ZGT door middel van integraal risicomanagement (IRM). IRM gaat uit van een benadering waarbij het management van risico's wordt geïntegreerd en gecoördineerd over de gehele organisatie. Deze aanpak is onder meer in ZGT ontwikkeld en de werking daarvan is zowel wetenschappelijk aangetoond<sup>1</sup> als ondergebracht in de NEN norm 8009<sup>2</sup>. Binnen IRM heeft ZGT acht domeinen gedefinieerd: Patiënt, Arbeid, Middelen, Gebouw, ICT, Imago, Governance en Financiën. Dankzij IRM wordt een extra kwaliteitsimpuls gegeven, wordt de patiëntveiligheid verbeterd en worden juridische of financiële consequenties in samenhang in beeld gebracht zodat hierop actie genomen kan worden.

Binnen ZGT is IRM ingebed in de bestaande organisatiestructuur en gekoppeld aan de planning-en-controlcyclus. Jaarlijks worden op integrale wijze risico's in kaart gebracht en geprioriteerd middels een risico-inventarisatie. De hoogst scorende risico's voor 2022 zijn in de najaarsconferentie van 2021 aan het management gepresenteerd en nader geprioriteerd tot een top vijf van belangrijkste risico's en beheersmaatregelen voor 2022. Deze zijn in het ZGT-jaarplan en de decentrale MT-jaarplannen opgenomen.

In 2022 is een eerste stap gezet in het verbeteren van het frauderisicobeleid en is een nulmeting uitgevoerd door middel van interviews en fraude questionnaires over het identificeren van fraude risico's. Vervolgstappen zijn het organiseren van een fraude awareness training en het uitwerken van een frauderisico register. Bovendien wordt onderzocht of een verbinding met het integraal risicomanagement systeem van toegevoegde waarde is.

---

1 Adel, den, R. J., & Lansbergen, M. D. I. (2014). Complexiteit de baas?!: zorgtechnologie is mensenwerk. Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven. <https://doi.org/10.6100/IR780947>

2 NEN 8009:2018 nl Veiligheidsmanagementsysteem voor ziekenhuizen en instellingen die ziekenhuiszorg verlenen

## 1.4.2 Belangrijkste risico's 2022

Hieronder is een overzicht weergegeven van de top vijf strategische risico's geldend voor 2022, gekozen door het management. Daarnaast zijn de in 2022 genomen beheersmaatregelen opgenomen.

Domein	Strategische top risico's 2022	Genomen beheersmaatregelen 2022
<b>Arbeid</b>	Kwalitatief of kwantitatief niet voldoende medewerkers op key posities door schaarste en onaantrekkelijkheid als werkgever waardoor de continuïteit van de bedrijfsvoering in het geding komt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingezet op employer branding en regionale profilering door: het organiseren van de OntdekZGTWeek, het vernieuwen van het onboardingsproces en de ontwikkeling van een podcast, blogs en speeddates.</li> <li>Ingezet op strategische personeelsplanning aan de hand van vlootschouwen binnen alle organisatieonderdelen.</li> <li>Vitaliteitsprogramma SamenVitaal ontwikkeld en implementatie gestart.</li> <li>Doelgerichte werving voor kritische functies.</li> <li>Verkenning van samenwerking op het gebied van regionaal opleiden.</li> </ul>
<b>Arbeid</b>	Werkdruk, waaronder fysieke belasting, is te hoog waardoor medewerkers en medisch specialisten overbelast raken, minder werkplezier hebben en meer werkstress hebben. Dit leidt voor medewerkers en medisch specialisten tot lichamelijke of psychische klachten en voor ZGT tot een hoger ziekteverzuim.	<ul style="list-style-type: none"> <li>In voorjaar en najaar 2022 zijn Pulse-onderzoeken op ervaren werkdruk uitgevoerd onder alle medewerkers/ medisch specialisten. Op basis van uitkomsten zijn verbeteracties uitgezet.</li> <li>ZGT heeft als werkgever actieve ondersteuning geboden aan medewerkers d.m.v. collegiale ondersteuning en (verwijzing naar) bedrijfsarts/ arbeidscoach.</li> <li>Leidinggevendenden hebben een verzuimtraining gevolgd.</li> </ul>
<b>Financiën</b>	Lagere opbrengsten uit zorgprestaties door onvoldoende financiële vergoedingen van zorgverzekeraars waardoor de ambities van ZGT niet worden gefaciliteerd in middelen, mensen en ruimte en ZGT het gewenste bedrijfsresultaat niet realiseert.	<ul style="list-style-type: none"> <li>ZGT heeft het productiesturingsoverleg ingevoerd om productie en kosten integraal te monitoren. Resultaten worden afgezet tegen de gemaakte afspraken zodat er tijdig bijgestuurd kon worden om over- of onderproductie te beperken.</li> </ul>
<b>Financiën</b>	Geen gelijkgerichte afspraken tussen: zorgverzekeraars en ZGT, ZGT en CMS, CMS en leden CMS, ZGT en de 1e lijn waardoor financiële beheersbaarheid onder druk komt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contractering met zorgverzekeraars voor 2023 is gerealiseerd.</li> <li>Afspraken met CMS zijn gemaakt waardoor er sprake is van gelijkgerichtheid in de keten van contracten.</li> </ul>
<b>Patiënt</b>	(Nieuwe variant) COVID of andere infectieziekte legt extra druk op beschikbaarheid van personeel, middelen en ruimtes, waardoor de volgende risico's ontstaan: <ol style="list-style-type: none"> <li>Niet kunnen voldoen aan reguliere zorgvraag</li> <li>Op den duur gezondheidsschade bij patiënten</li> <li>Grotere kans op klachten/claims voor ZGT</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In 2022 is een specifieke COVID-afdeling opgezet.</li> <li>Toegangstijden tot poli en toegangstijden tot behandeling werden gemonitord. Wachtlijsten werden teruggedrongen tot het niveau van 2019.</li> <li>Samenwerking in de regio is gezocht voor lange termijn oplossing, in lijn met landelijk beleid.</li> <li>Juridische advisering m.b.t. beleid en ondersteuning aan zorgprofessionals is geboden. ZGT heeft 2 claims ontvangen en deze zijn in behandeling genomen.</li> </ul>

## **1.5 Digitalisering en gegevensuitwisseling**

Om onze ambities te bereiken, zet ZGT in op een transformatie naar passende zorg, waarbij we naast kwaliteit en effectiviteit van onze medisch specialistische zorg ook kijken naar hoe we de zorg het beste kunnen organiseren. Digitalisering en elektronische gegevensuitwisseling zijn hiervoor belangrijke randvoorwaarden. Door middel van digitalisering kan zorg dichtbij de patiënt worden geleverd zodat mensen minder vaak naar het ziekenhuis hoeven komen. Binnen het samenwerkingsverband ZorgNetOost zorgen we er samen met ketenpartners voor dat de juiste informatie, op de juiste plek en op het juiste moment beschikbaar is. Slim gebruik van data ondersteunt zorgprofessionals en patiënten bij diagnostiek en behandeling. Bovendien werkt ZGT steeds meer samen in netwerken en ketens van zorgaanbieders in de regio, en is het van belang om gegevens eenduidig te registreren en uit te wisselen zodat deze in het hele zorgnetwerk beschikbaar en bruikbaar zijn. Het belang van privacy en gegevensbescherming wordt steeds meegenomen.

### **1.5.1 Elektronisch patiëntendossier**

In 2021 zette ZGT, samen met MST, een belangrijke stap in digitalisering en gegevensuitwisseling door de overgang naar een vernieuwd EPD, namelijk HiX standaard content. ZGT en MST pasten werkprocessen zo veel mogelijk op elkaar aan om uniforme werkwijzen te creëren. Tegelijk kregen patiënten door het vernieuwde EPD meer zicht op en controle over hun eigen zorg. Via de online patiëntenportalen van MST en ZGT, die gekoppeld zijn aan het EPD, kunnen patiënten zelf hun afspraken inzien of wijzigen. Ook kunnen ze digitaal herhaalmedicatie aanvragen. In 2022 stond de optimalisatie van het vernieuwde EPD centraal. De overgang naar het vernieuwde EPD ging gepaard met een fase van aanpassing en gewenning. Door de gebruikers zijn vele meldingen gemaakt, die door de beheerorganisatie zijn opgepakt. Deze beheer- en nazorgfase heeft veel aandacht gekregen waarbij de veiligheid van de patiëntenzorg altijd voorop heeft gestaan. In 2023 hopen we hiervan de vruchten te kunnen plukken.

### **1.5.2 Implementatie VIPP-5 PGO**

Binnen het VIPP-5 programma werkt ZGT aan digitale informatie-uitwisseling met patiënten, en tussen zorginstellingen onderling. De belangrijkste uitgangspunten hierin zijn de uitwisseling en hergebruik van medische gegevens tussen zorginstellingen en de uitwisseling met de patiënt via een persoonlijke gezondheidsomgeving (PGO). ZGT heeft in september 2022 de uitwisseling van medische gegevens richting een PGO gerealiseerd, gezamenlijk met MST. Patiënten kunnen in een eigen PGO en daarmee hun medische gegevens, die geregistreerd zijn in ZGT, ophalen en beheren.

### **1.5.3 Infotainment**

Na een succesvolle pilot met tablets voor patiënten die in ons ziekenhuis zijn opgenomen, vond de implementatie van ons nieuwe 'infotainmentsysteem' genaamd Verblijf@ZGT, plaats. Hiermee kunnen patiënten zelf hun maaltijd bestellen en beeldbellen. Ook kunnen ze er televisie mee kijken, of radio mee luisteren. Het systeem biedt daarnaast uitgebreide informatie aan over het ziekenhuis en de afdeling waar de patiënt verblijft. Middels een link kunnen de patiënten via DigiD in hun digitale dossier inloggen. Onze ambitie is om dit systeem de komende jaren door te ontwikkelen, nieuwe functionaliteiten toe te voegen en bestaande applicaties te koppelen. Dit zodat patiënten in de toekomst meer regie hebben over hun eigen zorg.

## 1.6 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

ZGT bevindt zich de komende jaren in een sterk veranderend zorglandschap. We hebben te maken met vergrijzing, krapte op de arbeidsmarkt en financiële kaders. Dat stelt iedereen voor grote uitdagingen, ook ZGT. Daarom is maatschappelijk verantwoord ondernemen belangrijk voor ZGT. Maatschappelijk verantwoord ondernemen betekent dat ZGT de aandacht voor sociale aspecten, duurzaamheid en economische aspecten balanceert en afstemt op de verwachtingen van onze belanghebbenden, zoals patiënten, (zorg)professionals en samenwerkingspartners. ZGT neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid door hoogwaardige kwaliteit van zorg zo kosteneffectief mogelijk te bieden. Daarnaast speelt ZGT vanwege haar grote omvang een belangrijke rol in de werkgelegenheid en opleidingsplaatsen binnen de regio.

In onze meerjarenbeleidsvisie 2023-2026, ZGT: ziekenhuis van de toekomst krijgen sociale aspecten, duurzaamheid en economische aspecten aandacht in de strategische pijlers voor de komende jaren. Deze pijlers hebben we in dialoog met onze interne en externe belanghebbenden in 2022 opgesteld.

### 1.6.1 Sociale aspecten

#### **Arbeidsaangelegenheden en rechten**

Voor ZGT is de cao Ziekenhuizen van toepassing. Deze cao is een schriftelijke overeenkomst waarin afspraken over alle arbeidsvoorwaarden voor het personeel in de ziekenhuisbranche zijn opgenomen, bijvoorbeeld over de hoogte van het salaris, de salarisschalen, toeslagen, de arbeidsduur en de vakantiedagen. De in 2022 geldende cao loopt van 1 juli 2021 tot 31 januari 2023. Kwaliteitseisen voor de beschrijving en indeling van een functie is vastgesteld in bijlage C van de cao. Naast de cao heeft ZGT een sociaal plan dat van toepassing is bij een eventuele reorganisatie. Hierbij wordt extra zorgvuldig omgegaan met werknemers met een verminderde kans op de arbeidsmarkt.

#### **Inclusiviteit en diversiteit**

Inclusiviteit en diversiteit krijgen op verschillende manieren aandacht binnen ZGT, zodat respectvol en effectief omgegaan wordt met patiënten, bezoekers en collega's met diverse culturele achtergronden, religieuze overtuigingen en zorgbehoeften. Deze thema's zijn sterk verbonden met de twee nieuwe kernwaarden van ZGT: 'met oprechte aandacht' en 'verbindend'. Ook zijn deze thema's onderdeel van andere initiatieven ZGT op het gebied van ethiek, positieve gezondheid, gastvrijheid en de werving, selectie en onboarding van nieuwe (zorg)professionals. In de ZGT gedragscode zijn basiswaarden uitgewerkt in concrete gedragsregels. Om bewustwording over deze thema's te creëren, worden er themabijeenkomsten voor onze (zorg)professionals georganiseerd en zijn via het online leerplatform GoodHabit trainingen beschikbaar, bijvoorbeeld over culturele diversiteit. Op beide ZGT locaties zijn ruimten voor rust, ontmoetingen en gebed voor patiënten, bezoekers en medewerkers.

#### **Fysieke veiligheid**

ZGT bereidt de organisatie voor op crises en rampen door te werken met een actueel en praktisch toepasbaar crisisplan dat ZGT breed bekend, getraind en geoefend is. Jaarlijks wordt hiervoor een opleiden-trainen-oefenen kalender opgesteld en gecommuniceerd met de veiligheidsregio Twente. Voorbeelden van oefenactiviteiten in 2022 zijn de ETS-Zirop oefeningen (opvang en logistiek van gewonde slachtoffers op het behandelcentrum in samenwerking met de afdelingen radiologie, communicatie en logistiek), de Ketenoefening 'Digitale Ontwrichting' (Regionale cyberoefening met zorginstellingen uit de Acute Zorg Euregio) en gezamenlijke trainingen met de brandweer. Van alle oefenactiviteiten wordt een evaluatie uitgevoerd om het crisisplan waar nodig aan te passen. Er is een Kwaliteitsparagraaf crisisplan als kwaliteitsdocument op ons kwaliteitsinformatiesysteem opgenomen waarin alle onderliggende zaken m.b.t het crisisplan staan beschreven.

Binnen ZGT zijn er 264 bedrijfshulpverleners verspreid over diverse afdelingen, waarvan in 2022 86% (opnieuw) getraind is. Ook zijn er in 2022 op 19 afdelingen ontruimingsoefeningen gehouden, waarbij in totaal 809 medewerkers getraind zijn. Over gevaarlijke stoffen hebben elf medewerkers herhalings- of basistrainingen gehad. De jaarlijkse audit gevaarlijke

stoffen door de veiligheidsadviseur van de Ondernemersvereniging Evofenedex vond plaats op 1 december 2022 en de verbeterpunten zijn opgepakt en teruggekoppeld. In de eerste twee kwartalen van 2022 zijn diverse veiligheidsrondes geweest, waarin binnen de hoofdthema's elektriciteit en noodverlichting, gevaarlijke stoffen, vluchtwegen en brandrisico op bijna 600 punten geïnspecteerd is.

### **Maatschappelijke betrokkenheid**

ZGT is op diverse manieren maatschappelijk betrokken. Zo deden in 2022 vijf ZGT'ers mee aan de Roparun in Team Almeloopers. Zij haalden met verschillende acties een bedrag van € 56.567,- op voor het goede doel Palliatieve Zorg. Via ZGT Overzee draagt ZGT bij aan het verbeteren van de gezondheidszorg in ander landen. Dit doen wij door zorgverleners in die landen met adviezen, financiële hulp en met medische of verpleegkundige hulpgoederen bij te staan. In 2022 heeft ZGT Overzee zich onder andere ingezet voor het Our Lady's Hospital in Chilonga Zambia, het Tala Hospital in Meoufia Egypte en de South Valley University in Qena Egypte. Daarnaast draagt ZGT haar steentje bij aan de hulp voor Oekraïne door medische en niet medische goederen, zoals (OK-)kleding, chirurgische sets en medicatie ter beschikking te stellen via Stichting Mirwam aan het Oekraïense leger.

Lokaal is ZGT maatschappelijk betrokken door de inzet van het ZGT medical team bij de FBK-games en Special Olympics. Ook nam ZGT in 2022 deel aan de oriëntatieweek die georganiseerd werd door de stichting Uit Almelo. In deze week ontving ZGT 100 scholieren van 5 havo en 5 vwo. De collega's van de afdelingen recovery, anesthesie, OK, oncologie, Informatie & Organisatie en het Hart Long Centrum hebben tijdens 5 interactieve workshops scholieren enthousiast gemaakt voor het werken in de zorg en bij ZGT.

### **1.6.2 Duurzaamheid**

In 2022 was duurzaamheid één van de speerpunten in het beleid voor ZGT. ZGT voert een actief milieubeleid en wil het milieu en de natuur zo min mogelijk belasten. Sinds 2017 zijn wij aangesloten bij de landelijke afspraak 'Green Deal Duurzame Zorg voor Gezonde Toekomst'. Dit gaat over de bijdrage die de zorgsector kan leveren aan het verbeteren van het milieu. Denk hierbij aan onder andere het verminderen van CO2-uitstoot en het stimuleren van circulaire economie. Om onze doelen te bereiken, moeten we samen aan de slag.

#### **ZGT Green Teams**

Onder leiding van de projectgroep Duurzaam ZGT trekken acht Green Teams en vijf werkgroepen het niveau van duurzaamheid in de organisatie naar een hoger plan. De Green Teams bestaan uit enthousiaste zorgprofessionals die op hun eigen afdeling werken aan duurzaamheid. Zo testte het Green Team OK in 2022 of de ventilatie van de OK's in de avonden en nachten verminderd kon worden, verminderde het Green Team dialyse het aantal kussenslopen dat per week gewassen wordt van 600 naar ongeveer 100 en werd het Green Team apotheek opgericht. Vanuit de werkgroepen Afval, Mobiliteit, Duurzame voeding en Inkoop wordt beleid gemaakt op gebied van duurzaamheid. Het duurzaam inkoopbeleid is vastgesteld en wordt geïmplementeerd in ZGT. Een voorbeeld hiervan is het duurzame kerstpakket dat ZGT aan het eind van 2022 uitdeelde; ZGT selecteerde leveranciers die streng letten op arbeidsomstandigheden en de inzet van natuurlijke bronnen. Ook werden in 2022 lampen in de hoofdgangen van ZGT vervangen, wat jaarlijks voor een besparing van 275.000 kWh zorgt.

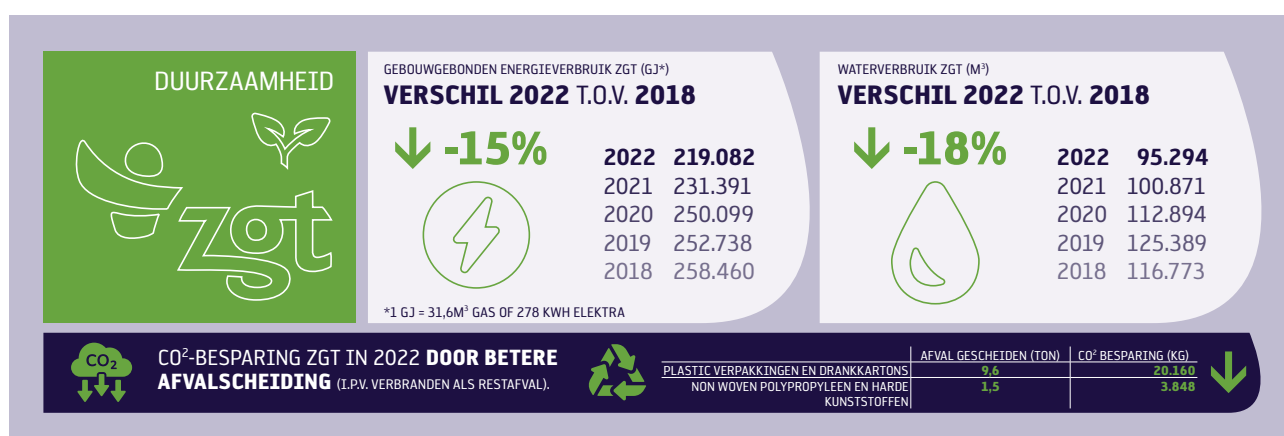
Alle inspanningen van de werkgroepen en Green Teams worden gemonitord en ondersteund door de projectgroep Duurzaam ZGT. Zij maken hierbij gebruik van het Dashboard Duurzaam ZGT. De projectaanpak heeft geleid tot een toename in de bewustwording van duurzaamheid binnen ZGT en heeft al mooie duurzaamheidsinitiatieven opgeleverd. In december 2022 is ZGT geaudit voor de Milieuthermometer Zilver en begin 2023 heeft ZGT een positieve uitslag ontvangen. In 2022 zijn er geen incidenten en klachten gemeld met betrekking tot milieu.



## Benchmark Milieubarometer

ZGT maakt ten behoeve van de verantwoording van milieuzaken al enige jaren gebruik van de Milieubarometer van het Milieu Platform Zorg. Ook voor 2022 zullen onze gegevens worden vergeleken met die van andere ziekenhuizen. Gekeken wordt naar milieu impact en CO<sub>2</sub>-uitstoot onder andere per fte, per bed en per m<sup>2</sup>. Binnen ons ziekenhuis zien we de afgelopen vijf jaren een afname in het gebouw gebonden energieverbruik en waterverbruik. In 2022 werd 24.008 kg CO<sub>2</sub>-uitstoot bespaard door betere afvalscheiding, maar er is nog ruimte en noodzaak voor verbetering. Met de pijler 'Duurzame zorg voor een gezonde toekomst' in onze meerjarenbeleidsvisie 2023-2026 krijgen deze aspecten de komende jaren uitgebreid de aandacht. In 2030 willen we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot met 50% verminderen en in 2050 met 95%. Daarnaast heeft ZGT in 2030 tot doel om 50% minder primaire grondstoffen te verbruiken door afval te scheiden en duurzame medische hulpmiddelen te gebruiken. In navolging van de implementatie van de Europese Corporate Sustainability Reporting Directive publiceert ZGT in 2026 de CSRD-duurzaamheidsrapportage over boekjaar 2025.

## Infographic duurzaamheid 2022



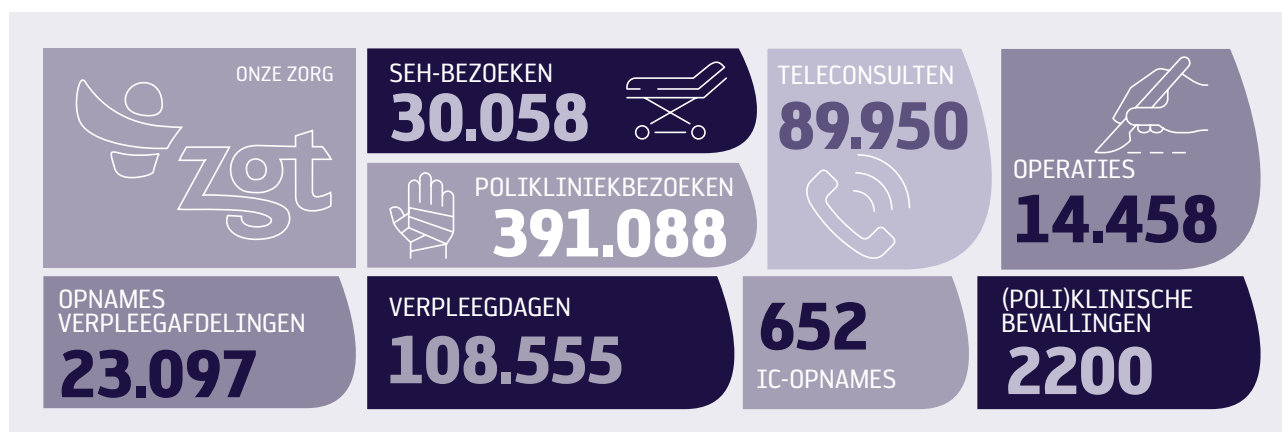
## Hoofdstuk 2

# Onze zorg

ZGT is een topklinisch ziekenhuis dat naast goede basiszorg ook hooggespecialiseerde zorg biedt, gebaseerd op de nieuwste medische en technologische inzichten. Het leveren van de beste kwaliteit van zorg vraagt goed opgeleide professionals die zich blijven ontwikkelen. In ZGT maken we het verschil door continu te investeren in opleiding, innovatie en wetenschappelijk onderzoek. Zo wordt onze kwalitatief hoogwaardige zorg voortdurend verder verbeterd om de zorgvraag van onze patiënten te kunnen beantwoorden. Daarnaast is het toegankelijk, betaalbaar en uitvoerbaar houden van de zorg in de toekomst erg belangrijk. Hiervoor werken wij aan diverse waardegedreven zorg projecten en werken wij samen in de regio. Hieronder leest u wat er in 2022 gebeurde op het gebied van ons topklinisch profiel, opleiding, innovatie en wetenschappelijk onderzoek, waardegedreven zorg en samenwerking.



## Infographic onze zorg 2022



## 2.1 Topklinische zorg

ZGT biedt een breed zorgpakket voor de Twentse patiënt en levert daarmee een belangrijke bijdrage aan de beschikbaarheid en het behoud van een breed medisch-specialistisch zorgaanbod in de regio. Ook hebben we bijzondere expertise in huis in de vorm van speerpunten en topklinische STZ-zorgproducten.

### 2.1.1 Onze speerpunten

ZGT excelleert op drie speerpunten door toepassing van onderzoek en innovatie en neemt hiermee in de regio een voorloper positie in. Wij blijven extra investeren in deze speerpunten om ons daarmee in kwalitatieve zin te onderscheiden van andere aanbieders. De drie speerpunten zijn:

- 1. Oncologische zorg:** ZGT richt zich specifiek op slokdarm-/maagkanker, borstkanker, prostaatkanker en huidkanker (Mohs-chirurgie).
- 2. Metabool syndroom:** ZGT richt zich specifiek op de behandeling van complexe diabetes en morbide obesitas.
- 3. Kwetsbare ouderen:** ZGT richt zich specifiek op de multidisciplinaire benadering van geriatrische traumatologie.

### 2.1.2 Topklinische STZ-zorgproducten

ZGT heeft sinds 2021 de STZ-status behaald. STZ staat voor Samenwerkende Topklinische opleidingsZiekenhuizen. Er zijn 27 ziekenhuizen in Nederland met deze status. Deze ziekenhuizen lopen voorop in het bieden van toonaangevende, patiëntgerichte zorg, met aandacht voor wetenschap, innovatie en opleiding.

Onze erkende topklinische zorgproducten zijn:

- Het centrum voor Geriatrische Traumatologie
- Slokdarm-maagklinik
- Diabetische voet zorg
- Het diabetes innovatiecentrum

Onze speerpunten en topklinische STZ-zorgproducten vormen onze kracht en geven ZGT een onmisbare positie binnen de zorg in Twente en daarbuiten.



## 2.2 Waardegedreven zorg

Iedere dag werken we aan toekomstbestendige, waardegedreven zorg. Dat doen we binnen ZGT, maar ook samen met onder andere Menzis, huisartsen en VVT (verpleeg-, verzorgingshuizen en thuiszorg) in het programma Zorg voor Morgen, om zo kwalitatief goede zorg te blijven leveren, (onnodig) dure zorg te voorkomen, te verplaatsen of te vervangen. Hierbij richten we ons onder andere op zorgevaluatie en gepast gebruik, het leveren van de juiste zorg op de juiste plek, digitale zorg, samen beslissen en uitkomstgerichte zorg.

### 2.2.1 Zorgevaluatie en gepast gebruik binnen ZGT

De kwaliteit van zorg in Nederland staat onder druk. Het aantal mensen dat zorg nodig heeft neemt toe, terwijl tijd, geld en personeel beperkt zijn. Hoe verhogen we de kwaliteit van zorg en houden we de zorg tegelijkertijd betaalbaar en toegankelijk voor iedereen? Deze vraag staat centraal in het landelijke programma 'Zorgevaluatie en Gepast gebruik' (ZE&GG). Door middel van zorgevaluatie wordt onderzoek gedaan naar bestaande medisch specialistische zorg die in de praktijk wordt toegepast, maar waarvoor nog onvoldoende wetenschappelijk bewijs is voor de effectiviteit. Er wordt onderzocht welke zorg, op welk moment, voor welke groep patiënten meerwaarde heeft. Door gebruik te maken van de kennis uit dit onderzoek, leveren we alleen nog zorg waarvan we weten dat deze meerwaarde heeft en laten we zorg die geen meerwaarde heeft. Dat noemen we gepast gebruik.

ZGT neemt sinds 2021 deel aan het programma ZE&GG met als doel dat iedere patiënt de bewezen beste zorg krijgt en dat we tijd, geld en personeel optimaal inzetten. Inmiddels is er een landelijke lijst van 180 thema's met aanbevelingen welke zorg bewezen effectief is en welke zorg we beter kunnen laten. De doelstelling van het programma is dat nieuwe thema's voor 80% zijn geïmplementeerd. In 2022 had ZGT 85% van de aanbevelingen geïmplementeerd. In 2023 worden weer nieuwe thema's op de agenda geplaatst.

#### **ZE&GG: het verminderen van het aantal niet-gepaste gastroscopieën bij maagklachten**

Uit landelijk onderzoek blijkt dat een gastroscopie vaak wordt ingezet om de oorzaak van maagklachten te onderzoeken terwijl er zelden een oorzaak gevonden wordt. Bovendien geven patiënten aan dat het onderzoek heel belastend is. Doordat ZGT de vernieuwde landelijke richtlijn toepast, kijken zorgprofessionals binnen ZGT steeds kritischer naar de inzet van deze gastroscopieën. Dit leidde in 2022 tot een afname van het aantal niet-gepaste gastroscopieën.

### 2.2.2 Juiste zorg op de juiste plek met regionale partners

Om de zorg in Twente in de toekomst toegankelijk, betaalbaar en uitvoerbaar te houden, zijn we in 2019 gestart met het programma Zorg voor Morgen. In dit programma realiseert ZGT samen met huisartsen, VVT-instellingen en Menzis de Juiste zorg op de Juiste Plek. In dit programma staan drie pijlers centraal staan: (duurdere) zorg voorkomen, zorg verplaatsen en rondom de patiënt organiseren en zorg vervangen door slimme zorg en e-health in te zetten.

In 2022 heeft ZGT zich samen met regionale partners ingezet voor het realiseren van lijnloze samenwerking met huisartsen, VVT-instellingen en Menzis. Voorbeelden van projecten zijn COPD in beeld, het huidzorgspreekuur, Punt voor Parkinson, de optimalisatie van de uitstroom naar VVT-instellingen en de versterking van de samenwerking tussen huisartsen en medisch specialisten via Eenmalig Consult Medisch Specialist.

## Punt voor Parkinson

Op Wereld Parkinson Dag, maandag 11 april 2022, startte Medisch Spectrum Twente (MST), Ziekenhuisgroep Twente (ZGT) en TriviumMeulenbeltZorg (TMZ) een mooie samenwerking in de regio: Punt voor Parkinson Twente. Door specialistische zorgkennis op het gebied van Parkinson en parkinsonisme in de regio te bundelen, willen de drie partijen hiermee de (keten)zorg voor mensen met de ziekte van Parkinson verbeteren. Patiënten met de ziekte van Parkinson en parkinsonisme kunnen in het Punt voor Parkinson Twente terecht voor alle zorg die zij nodig hebben. Neurologen, verpleegkundigen, verpleegkundig specialisten, specialisten ouderengeneeskunde, paramedici, psychologen, medewerkers dagbehandeling en apothekers werken samen om de beste zorg op het gebied van Parkinson te verlenen. Hierdoor is de kans op complicaties voor patiënten kleiner en worden onnodige ziekenhuisopnames voorkomen. In het Punt voor Parkinson in Groningen blijkt zelfs dat door betere afstemming van de behandeling een langdurige verpleeghuisopname met een aantal jaren kan worden uitgesteld. Het Punt voor Parkinson Twente is gevestigd in Het Borsthuis in Hengelo.

### 2.2.3 Digitale zorg

Om waardegedreven zorg te realiseren, richten we ons ook op het programma digitale zorg. Belangrijke thema's binnen het programma zijn: uniforme vastlegging van gegevens, elektronische gegevensuitwisseling en de beweging naar hybride zorg. Middels dit programma richten we onze processen zo optimaal mogelijk in met aandacht voor maatwerk, want iedere patiënt is uniek. Hybride zorg, een mix van digitaal en fysiek aangeboden zorg en ondersteuning van gezondheid, leveren we zo mogelijk gepersonaliseerd en op maat. Voor zowel patiënten als zorgprofessionals kan dit bijdragen aan een efficiëntere manier van zorg verlenen en het draagt bij aan het verduurzamen van de zorg. In 2022 werd in totaal 23% van de poliklinische bezoeken digitaal uitgevoerd middels bel- en beeldbelconsulten. Meer informatie over digitalisering en gegevensuitwisseling leest u in hoofdstuk 1.5.

### 2.2.4 Samen beslissen

Bij samen beslissen zitten er twee experts in de spreekkamer: de zorgverlener met medische kennis en de patiënt met kennis over persoonlijke voorkeuren en situatie. Met de kennis van deze partijen samen, kan de beste keus voor zorg worden gemaakt. Zorg die aansluit bij de medische situatie, maar ook bij de persoonlijke situatie van de patiënt. Op deze manier staan patiënt en zorgverlener achter de keuze. ZGT heeft dit gedachtegoed al langer omarmd; wij leveren zorg met aandacht voor en passend bij de patiënt.

In ZGT worden verschillende hulpmiddelen ingezet om samen te beslissen, waaronder de 3 goede vragen, keuzehulpen en consultkaarten. Keuzehulpen maken patiënten wegwijs bij het kiezen van de juiste zorgaanbieder of behandeling. Patiënten kunnen zo het gesprek met de arts voorbereiden en de juiste vragen stellen. In 2022 zijn de vakgroepen gynaecologie, mammacare, urologie en neurologie enthousiast aan de slag gegaan met keuzehulpen. ZGT gaat in 2023 aan de slag met het thema uitkomstgerichte zorg.

## 2.3 Samenwerking in de regio

Samenwerken in de regio en in netwerken is essentieel om de zorg in de toekomst betaalbaar, beschikbaar en toegankelijk te houden en om regionaal opleiding, innovatie en wetenschap te stimuleren. ZGT werkt met verschillende partners samen, zoals (academische) ziekenhuizen, OCON, huisartsen, VVT-instellingen, GGZ-instellingen, andere zorgaanbieders en de Universiteit Twente en Hogeschool Saxion. De samenwerking wordt onder andere vormgegeven in samenwerkingsverbanden zoals het TOPFIT consortium, Vitaal Twente, KIECON, het Verloskundig samenwerkingsverband (VSV), ThoeZ, Twente Beter en het Medisch Specialistisch Spoor in samenwerking met MST.

### 2.3.1 Twente Beter

Om de inwoners van Twente toegankelijke zorg te blijven bieden, is er meer én andere zorg nodig. Twentse zorg- en welzijnsorganisaties (waaronder ZGT), 14 gemeenten, GGD, Menzis en burgercoöperatie Twentse Noabers sloegen in



2021 de handen ineen en ontwikkelden een visie op de toekomst van de zorg in Twente. Aan de hand van 5 pijlers wordt gezamenlijk gewerkt aan de verschuiving van de focus op ziekte en zorg naar gezondheid en gedrag. ZGT is trekker van de pijler chronisch zieken. De doelstellingen voor deze groep sluiten nauw aan bij het programma Zorg voor Morgen.

### Kennisfestival Twente Beter

Op 8 september 2022 vond het eerste kennisfestival van Twente Beter plaats. Het was een dag vol kennisdeling en inspiratie waar zorgprofessionals en burgers kennis en ervaring uitwisselden over Twentse initiatieven en samenwerkingen op het gebied van preventie, leefstijl, technologie en zorg. Aan de hand van workshops, lezingen en een informatiemarkt werd kennis gedeeld. Hilde Dijkstra, voorzitter Raad van Bestuur ZGT, ging in gesprek met Sabine Uitslag over de uitdagingen en oplossingen voor de toekomst. En aan de hand van het thema 'ZGT bij u thuis' lieten ZGT professionals zien welke technologieën ZGT, alleen of samen met anderen, te bieden heeft. Ruim 500 bezoekers bezochten de 'huiskamer van ZGT'.

### 2.3.2 Samenwerking ZGT & MST

ZGT en MST zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor toekomstbestendige medisch specialistische zorg in de regio. Samenwerking tussen beide ziekenhuizen is noodzakelijk om aan de eisen ten aanzien van kwaliteit en doelmatigheid te kunnen blijven voldoen en zo een duurzame basis te leggen voor het behoud van zorg voor de regio Twente. De vijf pijlers waar ZGT en MST zich gezamenlijk voor inzetten zijn:

1. Beschikbaarheid van medisch specialistische zorg
2. Excelleren in onderwijs, wetenschap en zorginnovatie
3. Aantrekkelijk werkgeverschap
4. Optimaliseren van digitale informatie-uitwisseling
5. Samenwerken op het gebied van diagnostiek

Om de beschikbaarheid van medisch specialistische zorg in Twente zoveel mogelijk binnen de regio zeker te stellen en de kwaliteit en doelmatigheid van de medisch specialistische zorg voor patiënten verder te verbeteren, zijn MST en ZGT in 2021 gestart met het programma Medisch Specialistisch Spoor. De ziekenhuisbesturen spraken samen met de stafbestuurders en Menzis af om gezamenlijk te kijken hoe we de medisch specialistische zorg de komende jaren verder vorm kunnen geven. Met de vakgroepen in beide ziekenhuizen zijn verschillende mogelijkheden voor intensievere samenwerking besproken. Voor patiënten betekent dit dat kwalitatief hoogwaardige zorg in Twente zoveel mogelijk beschikbaar blijft en dat zij niet voor specialistische behandelingen buiten de regio hoeven te reizen. Daarnaast wordt gekeken of de zorg doelmatiger kan worden ingericht.

In 2022 heeft besluitvorming in beide ziekenhuizen plaatsgevonden over drie samenwerkingsinitiatieven die in 2023 geïmplementeerd worden:

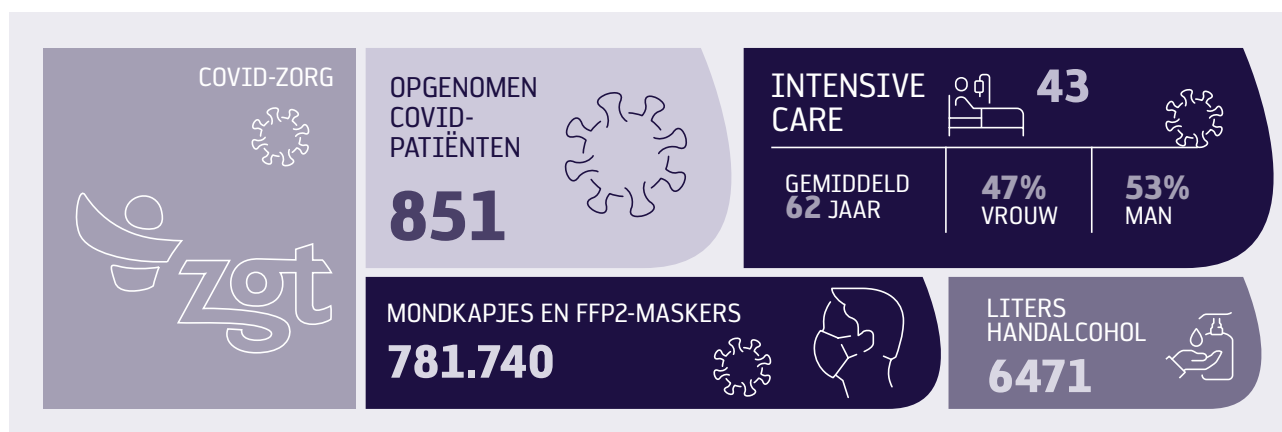
- **Fasttrack verhoogd PSA:** waarbij op één locatie, ZGT Hengelo, voor patiënten uit de regio de diagnostiek plaatsvindt. Bij gebleken prostaatkanker vervolgt de patiënt zijn zorgpad in het ziekenhuis van het eigen postcodegebied.
- **Bekkenbodemcentrum Twente:** waarbij de multidisciplinaire bekkenbodempoli's en alle monodisciplinaire gynaecologische bekkenbodempoli's ZGT en MST in ZGT Hengelo worden geconcentreerd.
- **Regionaal Kaakchirurgisch Centrum:** waarbij de VoF Kaakchirurgie Oost-Nederland (KON) van MST, ZGT en MKA BV per 1 april 2023 verder gaat als Resultaat Verantwoordelijke Eenheid (RVE) binnen MST. De spoedzorg en poliklinische zorg blijven op de huidige locaties in Almelo en Enschede aangeboden, poliklinische zorg ook in Hardenberg. De klinische kaakchirurgische zorg wordt geconcentreerd in MST.

Daarnaast zijn uit de bijna 90 kennismakingsgesprekken met de vakgroepen die gevoerd zijn vanuit het programma vanaf 2021 meerdere ideeën benoemd die in 2023 verder worden verkend om te komen tot samenwerking.

## 2.4 COVID

Net als voorgaande jaren had COVID-19 in 2022 impact op onze zorg, onze medewerkers en onze patiënten. Met name in de eerste weken van het jaar waren de besmettingscijfers hoog. Hoewel het aantal ziekenhuisopnames afnam, was het effect op de zorg groot omdat op verschillende afdelingen een personeelstekort door ziekte ontstond. Het beschikbare personeel draaide extra diensten op verschillende afdelingen om de zorg op te vangen. In verband met de uitval van personeel moesten af en toe ook OK's worden verplaatst.

### Infographic COVID-zorg 2022



#### 2.4.1 Maatregelen

Nadat landelijk versoepelingen werden aangekondigd in het coronabeleid, werd binnen het ziekenhuis steeds de balans gezocht tussen het beschermen van onze kwetsbare patiënten (en medewerkers) en het (deels) meegaan in de landelijke versoepelingen voor de leefbaarheid en werkbaarheid van medewerkers, bezoekers en patiënten. Maatregelen zoals afstand houden en gebruik van mondneusmaskers bleven in 2022 grotendeels van kracht.

#### 2.4.2 COVID in reguliere zorg

Binnen ZGT is een afdeling ingericht om COVID-19 patiënten op te kunnen vangen. Deze afdeling wordt geopend bij oplopende aantallen COVID patiënten en/of indien reguliere zorg onvoldoende geleverd kan worden, bijvoorbeeld omdat er veel COVID of Influenza patiënten zijn opgenomen bovenop de beschikbare reguliere capaciteit. Daarmee is ZGT goed voorbereid op een eventuele toename van patiënten.

#### 2.4.3 Pandemie unit

Acute Zorg Euregio deed op verzoek van de raden van bestuur van MST, ZGT en SKB onderzoek naar de mogelijkheden en toegevoegde waarde van een Pandemie Unit. Een Pandemie Unit heeft als doel om pandemie-zorg te concentreren, zodat de totale capaciteit binnen de regio optimaal benut kan worden. Uit het onderzoek bleek dat de toegevoegde waarde van een Pandemie Unit niet meer oplevert dan regionaal opschalen: het optimaal verdelen van COVID-patiënten over de drie ziekenhuizen. Regionaal opschalen levert minder risico op beddentekort voor COVID-patiënten dan een Pandemie Unit en zorgt voor een betere benutting van COVID-capaciteit. Ook heeft regionaal opschalen naar verwachting een minder grote impact op de zorgverleners en worden er minder patiënten verplaatst. VWS toonde zich erg positief over het onderzoek en de terugkoppeling daarvan.

## Coronakunstwerk

Donderdag 12 mei is de dag van de verpleging en volgens traditie in ZGT 'de dag van de medewerker'. In 2022 een bijzondere editie, want het coronakunstwerk "Gedeelde zorg" werd onthuld. Het kunstwerk bestaat uit twee vergelijkbare beelden, één in Almelo en één in Hengelo. De beelden, gemaakt door Frieda Waanders zijn een eerbetoon aan de medewerkers van ZGT, voor hen die bijgedragen hebben aan het bestrijden van de coronacrisis en het verlenen van zorg, aan het bed bij de patiënt en op de achtergrond in ondersteunende functies, de afgelopen twee jaren, nu en in de toekomst. Medewerkers hebben meegedacht, meegekeken en meebeslist in dit kunstwerk en daarmee is het een kunstwerk voor en door medewerkers. Het is een eerbetoon aan een moeilijke periode maar vooral ook aan hoe we dat samen hebben gedaan en hoe we dat nog steeds doen. De onthulling werd gedaan door twee medewerkers van de IC en een lid van de cliëntenraad.



## Hoofdstuk 3

# Onze mensen

Binnen ZGT staan mensen centraal. In dit hoofdstuk worden belangrijke ontwikkelingen op het gebied van patiënten, medewerkers, medisch specialisten en vrijwilligers beschreven.



## Infographic onze mensen 2022



### 3.1 Medewerkers en medisch specialisten

In ZGT werken ruim 3300 kwalitatief goede, betrokken en bevlogen medewerkers en medisch specialisten. Zij zijn de sleutel tot het behouden van toegankelijke en kwalitatief hoogwaardige zorg in Twente. De krapte op de arbeidsmarkt is niet alleen voelbaar op het gebied van zorgprofessionals, maar ook binnen andere werkgebieden zoals ICT. In 2022 heeft ZGT daarom ingezet op het vergroten van het werkplezier en het behoud en aantrekken van medewerkers en medisch specialisten. Blijvend leren en ontwikkelen is een belangrijke pijler op HR-gebied, meer informatie hierover leest u in hoofdstuk 3.2.

#### 3.1.1 Aantrekkelijk werkgeverschap

Aantrekkelijk werkgeverschap is van essentieel belang voor het werkplezier en het behoud van onze professionals. Daarnaast is aantrekkelijk werkgeverschap ook cruciaal om de inzetbaarheid van professionals te optimaliseren, voor zowel medewerker als werkgever. We vinden het belangrijk dat onze professionals gezond en met plezier bij ons werken, nu en in de toekomst. ZGT zet daarom in op betrokkenheid, mentale vitaliteit en fysieke vitaliteit middels het programma SamenVitaal. Om het werkplezier te vergroten, heeft ZGT in 2022 ingezet op het verminderen van regeldruk en administratieve lasten. Sociale en technologische innovaties kunnen het werk van (zorg)professionals ook aantrekkelijker maken. Meer informatie over innovatie leest u in hoofdstuk 3.2.

#### 3.1.2 SamenVitaal

Gezondheid is voor ieder mens één van de belangrijkste elementen voor een gelukkig leven. Dit geldt ook voor onze patiënten en onze medewerkers. ZGT streeft daarom naar een gezonde en vitale werkcultuur waarbij aandacht is voor de mensen zelf, hun veerkracht en wat hun leven betekenisvol maakt. We stellen medewerkers in staat om gemotiveerd, gezond en met plezier hun kwaliteiten te benutten. En vinden het belangrijk dat medewerkers fysiek, mentaal en sociaal-emotioneel in balans zijn met hun omgeving. In het meerjarenavitaliteitsprogramma "SamenVitaal" is het gedachtengoed van positieve gezondheid (Machteld Huber) geïntroduceerd en wordt het bewustzijn en handelingsperspectief ten aanzien van vitaliteit vergroot.

In het kader van SamenVitaal zijn in 2022 twee onderzoeken uitgevoerd op het gebied van werkdruk. Het doel was om de behoeften van onze medewerkers op het gebied van werkdrukbeleving te inventariseren. Daarnaast is in 2022 gestart met de ontwikkeling van een vitaliteitsdashboard. In dit dashboard is alle informatie over veilig, gezond en met plezier werken overzichtelijk geconcentreerd: van stoppen met roken tot financiële fitheid, en van werkplekonderzoek tot het omgaan met ongewenst gedrag. De medewerker krijgt een goed beeld van zaken die geregeld zijn in ZGT of die zij zelf kunnen regelen.



### **ZGT feest**

De afgelopen jaren was de werkdruk voor onze medewerkers en medisch specialisten, mede vanwege COVID, onverminderd hoog. Op vrijdag 16 september 2022 was het tijd om op te laden. ZGT vierde een groot feest omdat we trots zijn op wat we de afgelopen jaren binnen ZGT met elkaar hebben bereikt en om te vieren wat we kunnen betekenen voor de mensen om ons heen. Er was een avondvullend programma met liveoptredens van verschillende artiesten en bands, en tussendoor lekkere hapjes en entertainment. Het was een mooi feest waar we nog lang van hebben nagenoten.

### **3.1.3 Strategische personeelsplanning**

Om onze missie en doelen te kunnen waarmaken, dient ZGT te allen tijde te beschikken over voldoende en goede (zorg)professionals. Door een analyse te maken van het personeelsbestand (aantal en kwaliteit) en dat af te zetten tegen de toekomstige verwachte behoefte (aantal en kwaliteit), en daarbij rekening te houden met interne en externe ontwikkelingen, kan ZGT gericht sturing geven aan het functioneren en de ontwikkeling van de medewerker, interne doorstroom bevorderen en hiermee recht doen aan onze medewerkers. Vanaf 2022 wordt binnen alle organisatieonderdelen van ZGT jaarlijks een vlootshow uitgevoerd. De uitkomsten worden gebruikt om richting te geven aan diverse doelstellingen van ZGT.

### **3.1.4 Regionale profilering en employer branding**

In 2022 heeft ZGT diverse activiteiten ondernomen om als werkgever zichtbaar en aantrekkelijk te zijn op de arbeidsmarkt en om het werkgeversmerk te versterken. Met het employer brand laat ZGT zien wat het werken bij ZGT uniek maakt ten opzichte van andere ziekenhuizen. Daarvoor is een visie met betrekking tot employer branding opgesteld.

In 2022 is de werkwijze rondom onboarding vernieuwd, waarin de focus ligt op de verbinding met de werkgever (missie, visie, cultuur) met als doel het behouden van medewerkers ook op de lange termijn. Voor het eerst is de traditionele 'open dag' vervangen door de OntdekZGTWeek. In maart 2022 heeft de OntdekZGTWeek plaatsgevonden. Een week waarin we ZGT als potentiële werkgever op de kaart wilden zetten. Daarnaast zijn vernieuwde concepten ontwikkeld, waaronder een podcast, blogs met portretten van collega's die zijn doorgestroomd binnen ZGT en speeddates met geïnteresseerde kandidaten.

### **3.1.5 Veilig werken**

Veilig en gezond je werk uitvoeren als (zorg)professional van ZGT is een randvoorwaarde voor het leveren van deskundige en gastvrije zorg aan onze patiënten, nu en in de toekomst. Onze (zorg)professionals zijn dé kracht van ZGT. In onze organisatie, waarin patiënten vertrouwen op deskundige en gastvrije zorg, zijn er risicofactoren voor professionals die hieraan afbreuk kunnen doen. Wij geloven dat investeren in en werken aan het verkleinen van die risicofactoren bijdraagt aan de veiligheid en gezondheid van onze professionals.

Werken in ZGT is dynamisch. Veranderingen in de zorg, overheidsbesluiten en economische ontwikkelingen zorgen voor een uitdagende context, waarin kwaliteitsverbetering en betaalbare zorg centraal staan. Dit vraagt veel van onze professionals; langer doorwerken, omgaan met toegenomen werkdruk, fysieke belasting en ongewenst gedrag zijn factoren die structureel deel uitmaken van het werkveld van de ZGT'er. De kennis, kunde en motivatie van onze professionals om goed met deze factoren om te gaan, is cruciaal voor veilig en gezond werken. ZGT investeert hier in. Het verkleinen van arbeidsrisico's en het verbeteren van arbeidsomstandigheden is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgever en werknemer. Binnen ZGT wordt van professionals verwacht dat zij actief meedenken in en werken aan het beheersen en verkleinen van arbeidsrisico's. Dat zij bij de uitvoering van hun werkzaamheden te allen tijde hun eigen veiligheid maar ook die van collega's en onze patiënt bewaken. Net als patiëntveiligheid is arbeidsveiligheid een vaste waarde bij de arbeidsuitoefening en -beleving van de ZGT professional.

### **3.1.6 Cultuur en gedrag**

Ongewenst gedrag komt overal voor. Uit onderzoek blijkt dat één op de zeven werknemers in Overijssel te maken heeft (gehad) met ongewenst gedrag. ZGT vindt het onacceptabel dat haar medewerkers worden geconfronteerd met ongewenst gedrag, zoals agressie en geweld, pesten, seksuele intimidatie en discriminatie. Daarom vergroot ZGT het integriteitsbewustzijn en creëert voorwaarden voor een veilige omgeving waarin we elkaar persoonlijk aanspreken op ongewenst gedrag of niet-integer handelen. Wij staan voor een open cultuur waarbinnen ongewenst gedrag, (dreigende) misstanden en onregelmatigheden (integriteitskwesties) bespreekbaar zijn, en waar mogelijk worden voorkomen dan wel beperkt. In het integriteitsbeleid en het ethisch kader staat de gang van zaken omtrent deze onderwerpen beschreven.

In de regeling ongewenst gedrag is beschreven welke wegen er zijn voor medewerkers die te maken krijgen met ongewenst gedrag. Voor medewerkers die het lastig vinden om ongewenst gedrag met de directe betrokkene(n) te bespreken, heeft ZGT vertrouwenspersonen aangesteld. Daarnaast stellen we alles in het werk om medewerkers weerbaar te maken, bijvoorbeeld middels de trainingen Ongewenst Gedrag en Crucial Conversations. Misstanden kunnen worden gemeld via de zogenaamde 'Klokkenluidersregeling'. In 2022 zijn geen meldingen gedaan via deze regeling.

De afdeling fysieke veiligheid houdt jaarlijks het aantal bijzondere incidenten bij, zoals ongewenst gedrag of diefstal. In 2022 werden er 178 meldingen geregistreerd waarbij patiënten en/of bezoekers betrokken waren. Hierbij ging het in 13% van de gevallen om verbale agressie en in 12% van de gevallen om overlast. Daarnaast wordt ongewenst gedrag ook geregistreerd via Veilig Incident Melden (VIM). In 2022 zijn 137 VIM-meldingen op gebied van agressie geschreven over met name 'verbale agressie' die vaak escaleert naar 'intimidatie/bedreiging'.

### **3.1.7 Toepassing en naleving van gedragscodes**

De kwaliteit van ons ziekenhuis wordt mede bepaald door de manier waarop medewerkers en medisch specialisten zich gedragen en hoe zij met patiënten, bezoekers en met elkaar omgaan. ZGT heeft daarom specifieke gedragscodes opgesteld waarin het gewenste gedrag beschreven staat, zoals de ZGT gedragscode, ZGT huisregels, ICT gedragscode, social media gedragscode en het agressieprotocol. Alle medewerkers en medisch specialisten dienen zich hieraan te houden. Het niet naleven van protocollen, algemene afspraken en gedragsregels kan negatieve gevolgen hebben voor (het gevoel van) veiligheid. We hebben daarom een sanctioneringsbeleid opgesteld. Bovendien hebben we een privacy beleid en informatiebeveiligings-beleid om persoonsgegevens optimaal te beschermen.

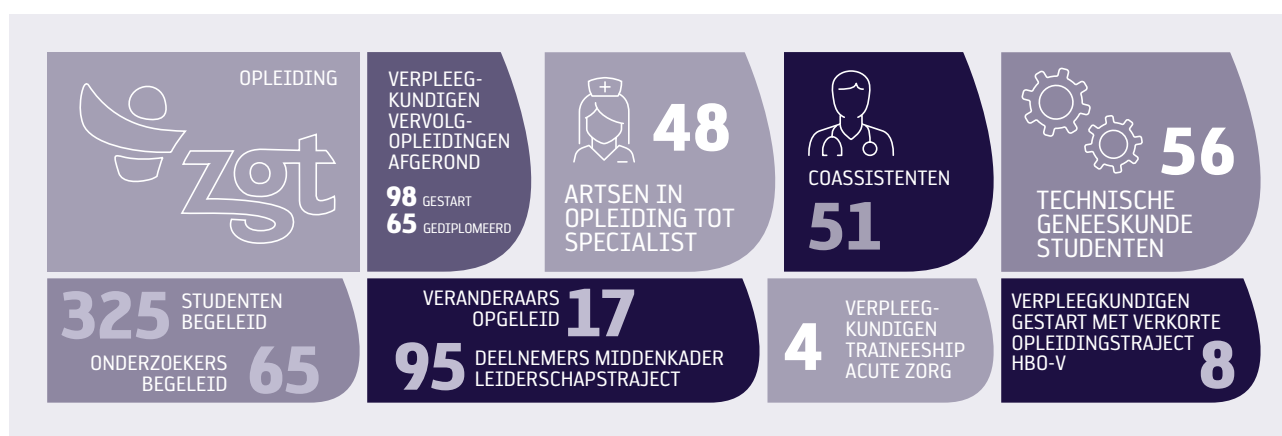
## 3.2 Opleiding, innovatie en wetenschappelijk onderzoek

ZGT investeert doorlopend in opleiding, innovatie en wetenschappelijk onderzoek om de kwaliteit van onze topklinische zorg te verbeteren en aantrekkelijk werkgever te zijn.

### 3.2.1 Opleiding

Als STZ-opleidingsziekenhuis investeren we in onze medewerkers. We bieden een stimulerende werkomgeving waar professionaliteit, samenwerking, opleiding en onderzoek centraal staan. Een omgeving waarin de professional zich kan blijven ontwikkelen en er ruimte is voor carrièreperspectief. ZGT ontwikkelt haar opleidingsvormen met als doel een bijdrage te leveren aan de continuïteit van gekwalificeerde zorgprofessionals en kwaliteit van zorg.

#### Infographic opleiding 2022



#### ZGT Academie

ZGT Academie is het leerhuis van ZGT en staat centraal in de borging van de topklinische status van het ziekenhuis. De academie voorziet alle (zorg)professionals van kennis, opleiding of (bij)scholing. De (zorg)professionals verspreiden deze kennis vervolgens verder door het hele ziekenhuis. Zo verankeren we onze opleidingscultuur en voeden onze (zorg) professionals de organisatie steeds met nieuwe kennis.

#### Ontplooiingsmogelijkheden

ZGT biedt aan haar (zorg)professionals verschillende middelen en mogelijkheden om zich te kunnen ontplooiën. Op alle niveaus en in alle beroepsgroepen is er aandacht voor de ontwikkeling van de totale mens, het nemen van regie over het eigen leven en het vinden van de optimale balans tussen werken, leren en privé. ZGT biedt een werkomgeving waar opleiding, onderwijs, onderzoek en innovatie prominent op de agenda staan en waar medewerkers hun vak met passie en plezier op hoog niveau kunnen uitoefenen en zich kunnen doorontwikkelen.

#### Leiderschapstraject

De uitdagingen waar ZGT voor komt te staan, vragen veel van alle professionals. Ook van degenen die leidinggeven aan de noodzakelijke veranderingen. Leiders binnen ons ziekenhuis vervullen een sleutelrol bij het verwezenlijken van de plannen voor de toekomst. Dat vraagt om specifieke bekwaamheden van individuele leiders én om een hecht collectief. ZGT investeert daarom in leiderschapontwikkeling en startte in 2022 een leiderschapstraject voor unithoofden, medisch managers en andere leidinggevendenden.

### ZGT veranderaars

Sinds 2019 biedt ZGT het traineeprogramma ZGT veranderaars voor high potentials. Dit programma is gericht op het vergroten van het innovatief en veranderkundig vermogen in de zorgketen, waarbij deelnemers zich leren bewegen in het krachtenveld binnen en tussen complexe organisaties en waarbij zij leren hoe zij collega's, teams en het management bij dit type opgaven kunnen ondersteunen. Met het programma wordt beoogd om deelnemers zich te laten ontwikkelen tot professionele projectleiders en ambassadeurs van innovatie-, ketenzorg- en verandertrajecten. Deelnemers krijgen op deze manier de mogelijkheid zich te ontwikkelen en stappen op de carrière ladder te zetten. In 2022 zijn 17 zorgveranderaars opgeleid.

### Traineeship acute zorg

In 2022 startten diverse verpleegkundigen met het traineeship acute zorg. Het traineeship is een ontwikkeltraject van 12 maanden waarbij de verpleegkundige trainee ervaring opdoet binnen diverse patiëntenstromen op de SEH, IC, CCU en de AOA. Trainees krijgen tijdens het traject inzicht in de loopbaanmogelijkheden. Na afronding van het traineeship kunnen ze een betere keuze maken over het verdere verloop van hun carrière en ze zijn op meerdere plekken in de laag en midden complexe zorg inzetbaar.

## 3.2.2 Innovatie

Innovatie en e-health helpen patiënten om meer inzicht te krijgen in en grip te hebben op hun eigen gezondheid. Slimme, digitale zorg speelt een rol bij de preventie van ziekten en toekomstbestendige zorg die passend is bij de patiënt. Daarom zet ZGT in op innovatie en stimuleert zij innovatieve ideeën van medewerkers.

### Smart up Innovation

Smart up Innovation is onderdeel van de ZGT academie en werkt in samenwerking met (zorg)professionals doelgericht aan ZGT als innovatief ziekenhuis in aansluiting op de meerjarenbeleidsvisie en langlopende onderzoeklijnen. Het introduceren en ontwikkelen van nieuwe zorgconcepten met innovatie is één van de kerntaken. Met dit team heeft innovatie een structurele positie in ZGT.

Door middel van quickscans test Smart up Innovation samen met professionals technologische innovaties in de praktijk. Binnen een jaar wordt duidelijk in hoeverre de potentiële technologie inderdaad de beoogde meerwaarde biedt en wat nodig is voor duurzame implementatie (financiering, scholing, IT-infrastructuur). Als de uitkomsten van de quickscans positief zijn, wordt de stap naar implementatie voorbereid. Voorbeelden van uitgevoerde quickscans in 2022 zijn een digitaal zorgpad voor hartrevalidatie, smartglasses op de OK en diabetes zelfmanagement technologieën.

Daarnaast biedt Smart up innovation een Innovation toolbox, waarin tools verzameld zijn die (zorg)professionals leren te innoveren. In 2022 zijn hier diverse nieuwe tools aan toegevoegd, zoals de workshops 'Van frustratie naar innovatie' en 'Innovatieopstellingen: wie heb je nodig'. Smart up innovation ondersteunt (zorg)professionals met de social return on investment (SROI) methodiek om ook de sociale en maatschappelijke waarde van innovatie aan te tonen. Een SROI vormt daarmee een goede basis voor gesprekken met bijvoorbeeld zorgverzekeraars, zorgverleners, gemeenten of andere samenwerkingspartners. Maar zeker ook intern kan een SROI helpen bij de beoordeling of een innovatie kansrijk is.

### Ontwikkeling instructiepop voor kinderen met diabetes type 1

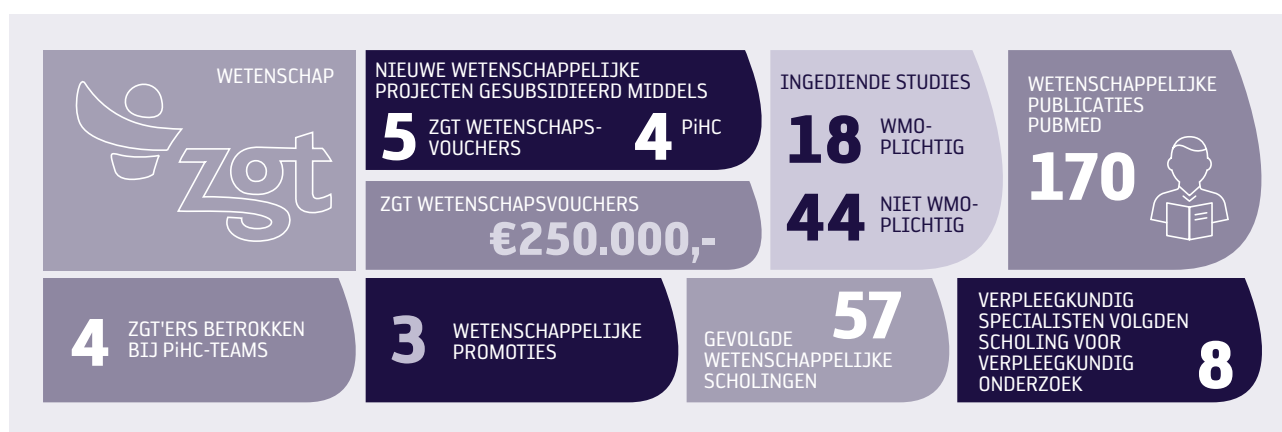
In ZGT zijn we continu bezig met innoveren om de patiëntenzorg te optimaliseren. Daarbij werken we samen met onder andere hogescholen. Zo heeft een groep studenten van Saxion een realistische instructiepop ontwikkeld voor kinderen (6 - 12 jaar) waarbij diabetes type 1 is vastgesteld. De kinderen kunnen op deze pop leren insuline prikken. De pop geeft feedback of de kinderen goed hebben geprikt en moedigt kinderen aan, om prikangst te verminderen. Op 20 juni is de pop gepresenteerd aan de kinderafdeling, waar enthousiast op werd gereageerd.

### 3.2.3 Wetenschappelijk onderzoek

Wetenschappelijk onderzoek zorgt voor kwalitatief betere zorg voor onze patiënten. We leren hier veel van en met de uitkomsten verbeteren en vernieuwen we onze zorg. Onze zorgprofessionals breiden hun kennis door wetenschappelijk onderzoek verder uit en velen vinden hun vak hierdoor extra boeiend. Wetenschappelijk onderzoek wordt in ZGT breed onder alle professionals gestimuleerd en gefaciliteerd.

Centraal wordt het doen van onderzoek gefaciliteerd maar de uitvoering van onderzoek vindt decentraal plaats. ZGT beschikt over een goede infrastructuur zoals een centraal Wetenschapsbureau, een commissie voor lokale toetsing, datamanagement en -analysesystemen en toegang tot wetenschappelijke publicaties. Er worden scholingen geboden m.b.t. wetenschappelijke vaardigheden en er is een mogelijkheid om via een consult individueel hulp te krijgen bij het doen van onderzoek. Hierdoor zien medische professionals maar ook steeds vaker verpleegkundigen en paramedici de mogelijkheid om binnen ZGT toegepast wetenschappelijk onderzoek te doen, waardoor vragen uit de praktijk boven tafel komen en innovaties naar de praktijk worden gebracht. ZGT stimuleert wetenschap ook door het organiseren van en financiële bijdragen aan het Pioneers in Health Care (PIHC) innovatiefonds, het ZGT Wetenschapsfonds en onze jaarlijkse Wetenschapsdag. Dit alles creëert een cultuur van onderzoek doen in ZGT.

#### Infographic wetenschap 2022



#### Oratie Goos Laverman

Op 30 september heeft Goos Laverman, internist in ZGT, zijn oratie gehouden aan de Universiteit Twente. Aan de hand van praktijkvoorbeelden en onderzoek op het gebied van diabetes nam Laverman zijn toehoorders mee in de toepassingen van technologie en de effecten van leefstijl. Hoewel technologische ontwikkelingen snel gaan, blijkt de toepassing in het medische domein heel wat meer tijd te kosten. De inzet van slimme technologie vraagt naast visie ook lef en creativiteit. Twente barst van het talent. Door de aanwezigheid van de UT, twee ziekenhuizen en een goed georganiseerde tweede lijn kunnen de Twentse professionals een rol als voorlopers vervullen.

#### Promotierecht Han Hegeman

Han Hegeman, traumachirurg, is een van de onderzoekers binnen ZGT en grondlegger van het topklinische zorgproduct van het Centrum voor Geriatrische Traumatologie. Om de verbinding tussen de zorg en technologisch onderzoek en onderwijs verder te verstevigen, is hij sinds 2020 bij de UT aangesteld als associate professor (universitair hoofddocent). Deze verbinding is succesvol gebleken met diverse publicaties en de ontwikkeling van onder andere de enkelfractuur app. Daarom heeft de UT aan Han voor de komende 5 jaar het promotierecht toegekend. Het promotierecht is het recht om een wetenschapper de graad van doctor toe te kennen. Dit recht is voorbehouden aan hoogleraren en daartoe gekwalificeerde associate professors.

### 3.3 Vrijwilligers

Ons ziekenhuis is voor veel patiënten en bezoekers onbekend terrein. Dat brengt emoties met zich mee en kan mensen onzeker maken. We geloven in een persoonlijke benadering en hierin spelen vrijwilligers een belangrijke rol. De extra tijd en aandacht van circa 200 vrijwilligers draagt eraan bij dat onze patiënten en bezoekers zich meer op hun gemak voelen.

#### HELP project - extra aandacht voor kwetsbare ouderen

Als ouderen in het ziekenhuis worden opgenomen is er een kans dat zij ernstig verward raken en een zogeheten 'delier' oplopen, met als gevolg (onnodig) verlies van zelfredzaamheid. Een delier heeft nog lang na de opname gevolgen voor de levenskwaliteit van ouderen. Het internationale Hospital Elder Life Program (HELP) zet in op de preventie van delier, om verslechtering van de situatie te voorkomen of te verminderen. In mei 2022 is het HELP project weer gestart binnen ZGT, nadat dit door corona tijdelijk gestopt was.

Door HELP krijgen kwetsbare ouderen (70 jaar of ouder) extra persoonlijke en ondersteunende aandacht van vrijwilligers tijdens de ziekenhuisopname. Deze vrijwilligers voeren dagelijkse activiteiten uit, onder supervisie van de afdelingsverpleegkundige, om de ouderen te helpen. Het doel daarbij is om beweging te stimuleren en het valrisico en/of risico op een delier of verslechterde voedingstoestand te verlagen.

De vrijwilligers lopen een rondje op de gang met de kwetsbare ouderen. Ze lezen en bespreken de krant, doen een spelletje, geven uitleg over het gebruik van de televisie, houden gezelschap bij het eten en drinken en bieden een luisterend oor. In 2022 zijn er nieuwe vrijwilligers geschoold en kregen zij uitleg aan bed.

### 3.4 De patiënt centraal

Patiënten staan bij ons centraal. ZGT wil de zorg voor de patiënt zo optimaal en efficiënt mogelijk organiseren. Op basis van de visie positieve gezondheid, patiëntenparticipatie en door het zorgproces door de ogen van de patiënt te bekijken, organiseren wij de zorg rondom de patiënt. Hierdoor ontstaat maatwerk, waarbij voor patiënten de best passende zorg geleverd kan worden.

#### Opening Oncologisch Centrum

Kanker is een veelvoorkomende en ingrijpende ziekte. Om ervoor te zorgen dat patiënten en hun naasten de juiste zorg, informatie en begeleiding op zowel menselijk als medisch vlak krijgen, heeft ZGT in 2022 het Oncologisch Centrum op locatie Hengelo geopend.

Unithoofd Anja Meijnders over de nieuwe afdeling: "Het is een lichte en moderne afdeling geworden waarin patiënten de beste zorg krijgen op één locatie. Zo kan een patiënt op één dag meerdere afspraken hebben. Na het consult van bijvoorbeeld de chirurg, volgt aansluitend een afspraak bij de diëtist. De patiënt is hierdoor niet langer of vaker in het ziekenhuis dan nodig is."

Op de nieuwe afdeling staat de mens duidelijk centraal. Internist-oncoloog Ester Siemerink: "Tijdens het behandeltraject kijken we wat de beste zorg is en wat de patiënt belangrijk vindt om zich goed te voelen en om mee te kunnen blijven doen binnen het gezin, het werk en de maatschappij. Dit betekent dat we niet alleen kijken naar de hulp die we kunnen bieden tijdens de behandeling, maar ook erna. Hierbij is eigen regie van de patiënt belangrijk."

Naast het Oncologisch Centrum is een prachtige en rustgevende ontmoetings- en ontspanningstuin gecreëerd. Patiënten en hun naasten die een afspraak hebben bij het Oncologisch Centrum kunnen gebruik maken van deze tuin en hier tot rust komen. De tuin is mede mogelijk gemaakt door Stichting Twente Tegen Kanker en de donaties van vele sponsors.



### **3.4.1 Positieve gezondheid**

Gezondheid is méér dan de afwezigheid van ziekte en klachten. ZGT omarmt deze visie die past bij de landelijke beweging van positieve gezondheid. Hierbij wordt gezondheid gedefinieerd als het vermogen om je aan te passen en je eigen regie te voeren in het licht van de sociale, fysieke en emotionele uitdagingen van het leven. We informeren patiënten vanaf het eerste contact en betrekken ze bij het zorgproces. Daardoor kunnen ze samen met de zorgprofessionals beslissen over welke behandeling het beste bij hen past.

Om positieve gezondheid binnen ZGT breed toe te passen, zijn er in 2022 vier werkgroepen in het leven geroepen die zich richten op onderzoek, opleiding, communicatie en samenwerking in het netwerk. Daarnaast hebben een aantal ZGT collega's in november 2022 de training Positieve Gezondheid afgerond samen met deelnemers vanuit MST en Hogeschool Saxion. Hiermee kunnen zij als 'gecertificeerd ambassadeurs Positieve Gezondheid' een rol gaan vervullen in de implementatie van het gedachtegoed van Positieve Gezondheid binnen de eigen organisatie.

### **3.4.2 Patiëntenparticipatie**

Doordat patiënten steeds meer beschikken over informatie over de eigen gezondheid en behandelmogelijkheden, kan het gesprek met de medisch specialist gelijkwaardig worden aangegaan. De patiënt kan hierdoor meer regie krijgen over het eigen zorgproces. Ook kunnen patiënten meedenken en adviseren op hoger niveau, zoals over zorgprocessen of beslissingen over de inrichting van een afdeling. Dat een patiënt meebeslist, wordt ook wel patiëntenparticipatie genoemd.

Patiëntenparticipatie is het gebruik maken van de unieke ervaringsdeskundigheid van patiënten. Het doel hiervan is om kwaliteit van zorg te verhogen. Patiënten kijken namelijk met een heel ander perspectief naar de zorg dan een zorgverlener. Zij hebben hun eigen specifieke deskundigheid omdat het betrekking heeft op hun persoonlijke situatie, behandeling, ziekte en herstel. Ook de familie wordt betrokken, zij kunnen de patiënt ondersteunen en meedenken. Patiëntenparticipatie vraagt dan ook een open, veranderingsgezinde houding van zorgprofessionals.

Binnen ZGT lopen diverse patiëntenparticipatie initiatieven die overzichtelijk samengevat zijn in de ZGT 'menukaart patiëntenparticipatie'. Hierin staat welke instrumenten in ZGT beschikbaar zijn en op welke momenten in het zorgproces of in een zorg verbetertraject deze kunnen worden ingezet. Voorbeelden van patiëntenparticipatie zijn het aanbieden van keuzehulp voor patiënten bij beslissingen over hun zorgproces en het ZGT patiëntenpanel.

### **3.4.3 Patient journey: "oog voor jouw ervaring"**

ZGT laat de zorg zoveel mogelijk aansluiten op het leven van de patiënt. De patient journey laat medewerkers en medisch specialisten letterlijk in de voetsporen van de patiënt treden. De patient journey is een methodiek die verrassende en waardevolle inzichten biedt over de impact van het zorgproces op de patiënt en begeleider(s), de medewerker(s), de processtappen en de locatie/ ruimte. De mental map geeft inzicht in de (onbewuste) verwachtingen, motieven en emoties van patiënten. In drie sessies begeleiden onze eigen experts de deelnemers en laten ze beleven waar zij het verschil kunnen maken. De huidige situatie wordt als basis gebruikt voor het bepalen van de verbeterpunten in het proces en wordt als input gebruikt voor de ontwikkeling van de gewenste situatie. Zo stemmen we de zorg binnen ZGT nog beter af op onze patiënt. In 2022 werden onder andere patient journeys uitgewerkt op het gebied van pre-operatieve screening, plastische chirurgie, COPD-in beeld, Slaapcentrum en vrijwilligers.

### **3.4.4 Patiëntervaringen**

Patiëntervaringen geven inzicht in de ervaring en tevredenheid van de patiënt met de geleverde zorg. De ervaringen geven ons als ziekenhuis nieuwe inzichten en dit draagt bij aan het verbeteren van de zorg voor patiënten. Binnen ZGT worden patiëntervaringen verzameld middels diverse methodieken waaronder 'Vertel het ons'-formulieren en afdelings specifieke vragenlijsten. Vanwege de coronarestricties zijn er in 2022 geen spiegelgesprekken gevoerd. Deze worden in 2023 herstart.

### ***Vertel het ons***

Wanneer een patiënt zijn of haar ervaring wil delen met ZGT kan dit via het digitale meldformulier 'Vertel het ons' via onze website. Unithoofden van de betreffende afdelingen nemen de uitkomsten in behandeling. Het unithoofd gaat in gesprek met de patiënt over zijn of haar feedback, indien de patiënt dat wenst. In 2022 hebben 568 patiënten een formulier ingevuld. Hieruit kwamen 291 complimenten, 200 verbeterpunten en 77 meldingen (zowel compliment als verbeterpunt).

### ***Afdelingsspecifieke vragenlijsten***

In 2022 zijn 21 afdelingsspecifieke vragenlijsten afgenomen. Hiervan waren een aantal eenmalig, maar grotendeels gaat het om langer lopende vragenlijsten. Rapportages worden maandelijks verstrekt aan de eigenaar. Vervolgacties worden op basis van de resultaten door de eigenaar geïnitieerd.

## Hoofdstuk 4

# Bestuur en medezeggenschap





## 4.1 Bestuur

### 4.1.1 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en realisatie van strategie, beleid, doelstellingen en het resultaat van ZGT. Daarbij zijn de individuele leden verantwoordelijk voor hun eigen portefeuilles. Tot en met 31 januari 2022 bestond de Raad van Bestuur uit dr. Hilde Dijkstra (voorzitter) en drs. Wolter Odding. Per 31 januari nam drs. Wolter Odding afscheid van ZGT. Drs. Hans den Hollander nam van 1 februari tot en met 15 augustus tijdelijk zitting in de Raad van Bestuur zodat de Raad van Toezicht zich kon buigen over de werving van een nieuwe vaste bestuurder. Drs. Frank Janssen is met ingang van 16 augustus 2022 gestart als lid Raad van Bestuur.

Naam bestuurder	Functie vervuld:	Hoofdfunctie	Relevante nevenfuncties
Dr. H.M. (Hilde) Dijkstra	Sinds 07-07-2019	Voorzitter Raad van Bestuur	Voorzitter Bestuur Stichting Bols, per 29-09-2022 lid Bestuur Stichting Bols Lid Bestuur Stichting Special Olympics Nationale Spelen Twente 2022 Voorzitter Bestuursadviescommissie Arbeidsmarkt NVZ, per 30-11-2022
Drs. F.I.G. (Frank) Janssen	Sinds 16-08-2022	Lid Raad van Bestuur	Geen nevenfuncties vanaf start werkzaamheden ZGT
Drs. W.H.J. (Wolter) Odding	01-04-2017 t/m 31-01-2022	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Toezicht Vilente (VVT-instelling)
Drs. J.G. (Hans) den Hollander	01-02-2022 t/m 15-08-2022	Lid Raad van Bestuur a.i.	Lid van de DataGovernanceCommissie Kwaliteitsregistraties Bestuurslid (penningmeester) bij Stichting Zeister Muziekdagen Senior Expert bij PUM van VNO-NCW Voorzitter Raad van Toezicht Stichting De Opbouw te Utrecht Lid Raad van Toezicht Stichting PALGA Auditor kwaliteitsinstituut Qualicor Europe

### 4.1.2 Coöperatie Medisch Specialisten

Strategisch partner voor de RvB is de Coöperatie Medisch Specialisten ZGT U.A. (CMS). De CMS is het medisch specialistisch bedrijf waarmee ZGT een samenwerkingsovereenkomst heeft voor het leveren van medisch specialistische zorg. In de overeenkomst zijn afspraken gemaakt, bijvoorbeeld over kwaliteit en veiligheid. Alle medisch specialisten zijn verbonden aan CMS. Het Bestuur CMS bestond in 2022 uit Ad Claassen (chirurg en voorzitter Bestuur CMS) en Danielle van Bommel (kinderarts en secretaris/penningmeester Bestuur CMS). Zij zijn intensief betrokken bij de beleids- en besluitvorming binnen ZGT.



De Raad van Bestuur en Bestuur CMS trokken in 2022 zeer nauw met elkaar op, zowel op het gebied van strategie en beleid als op het gebied van COVID-gerelateerde ontwikkelingen. Belangrijke onderwerpen waren de ontwikkeling van de meerjarenbeleidsvisie 2023-2026, strategische HR-agenda, initiatieven op het gebied van waardegedreven zorg en samenwerking in de regio (waaronder het medisch specialistisch spoor met MST).

### 4.1.3 Normen voor goed bestuur

In 2022 zijn de zeven principes van de Governancecode Zorg nageleefd. De principes zijn verwerkt in de statuten van Stichting Ziekenhuisgroep Twente en deze code is uitgangspunt geweest bij het handelen van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. Hiermee worden maatschappelijke doelstellingen en het vertrouwen in de zorg gewaarborgd. Ook legt ZGT jaarlijks op een transparante manier verantwoording af over hoe onze zorg en bedrijfsvoering is georganiseerd en hoe publiek geld is besteed via de openbare jaarverantwoording.

Hoewel ZGT geen formeel vastgestelde doelen heeft om de verhouding tussen het aantal mannen en vrouwen in het bestuur, de Raad van Toezicht en leidinggevende functies evenwichtiger te maken, is de verhouding in de huidige formatie evenwichtig.

## 4.2 Medezeggenschap

Medezeggenschap geeft patiënten, medewerkers en zorgprofessionals een stem in en invloed op beleidsvoorstellen en besluitvorming. Binnen ons ziekenhuis worden gemeenschappelijke belangen behartigd door de Ondernemingsraad (OR), de Cliëntenraad (CR), en de Zorgadviesraad (ZAR). De adviesraden praten mee, kijken vanuit hun eigen perspectief naar beleidsvoorstellen en besluitvorming en geven adviezen. Zij bieden een belangrijke bijdrage aan goede verhoudingen met hun achterban en het bewaken van de koers en continuïteit van ons ziekenhuis.



### **4.2.1 Terugblik Ondernemingsraad op 2022**

De OR komt op voor de belangen van het personeel binnen ZGT. Een deel van 2022 werd vanwege COVID nog digitaal vergaderd. Met name de nieuwe OR-leden (gekozen in 2021) hebben het live contact als een gemis ervaren. Ondanks dat, is er hard gewerkt. Veel aandacht is uitgegaan naar ziekteverzuim en werkdruk, goed werkgeverschap, roostering en bereikbaarheid, alsook instroom, doorstroom en uitstroom van personeel.

De OR is in 2022 betrokken geweest bij diverse belangrijke advies- en instemmingstrajecten waaronder de benoeming lid Raad van Bestuur en leden Raad van Toezicht, aanpassing van het generatiebeleid, het vitaliteitsprogramma SamenVitaal, de ZGT meerjarenbeleidsvisie 2023-2026, de vervanging van het medisch oproepsysteem en de werktijdenwijzigingen.

Daarnaast heeft de OR een aantal initiatiefvoorstellen bij de Raad van Bestuur ingediend waaronder verhoging van de reiskostenvergoeding, invoering van een fietsleaseplan en invoering van exitgesprekken (voorstel samen met de ZAR). Door het voeren van overleggen met alle managers binnen ZGT heeft de OR korte lijnen. Daarnaast zijn er in het kader van verbinding en kennisvergroting contacten tussen OR, CR en ZAR.

### **4.2.2 Terugblik Cliëntenraad op 2022**

(Ex-)patiënten, begeleiders, bezoekers en anderen bespreken binnen de CR hun verwachtingen van ZGT. Ook wordt er gesproken over hoe zaken beter kunnen. De CR bestaat uit elf personen die niet bij ZGT werken. Deze groep adviseert gevraagd en ongevraagd de Raad van Bestuur. Met de Raad van Bestuur, het management, afdelingen en medewerkers van ZGT is een goede samenwerking.

In 2022 ging veel tijd en aandacht uit naar de meerjarenbeleidsvisie ZGT 2023-2026 en het opstellen van een eigen visie, missie en speerpunten. Actiepunten die daaruit voortvloeiden waren onder andere het werven van nieuwe leden voor het patiëntenpanel, het adviseren bij het digitaal medisch dossier en nieuwe infotainment systeem, het stimuleren van communicatie die voor elke patiënt begrijpelijk is, het op de voet volgen van de groeiende samenwerking met MST en de gevolgen daarvan, en ten slotte het adviseren op de inrichting van netwerkzorg Parkinson en Chronisch ziekten in Twente.

### **4.2.3 Terugblik Zorgadviesraad op 2022**

De zorgadviesraad (ZAR) is het adviesorgaan van zorgprofessionals in ZGT dat de Raad van Bestuur en clustermanagers gevraagd én ongevraagd adviseert over vak- en zorginhoudelijke ontwikkelingen. De ZAR adviseert en denkt mee op basis van een nauwe verbinding met zijn achterban. In 2022 stonden ontwikkeling en werken aan zichtbaarheid en verbinding centraal. De ZAR is gestart met Meet & Greet gesprekken om in gesprek te gaan met diverse contactpersonen op verschillende afdelingen. Ook heeft de ZAR afdelingsbezoeken gebracht, waarbij gesproken is met unithoofden en zorgprofessionals van afdelingen. De ZAR kijkt bovendien met trots terug op een bijzonder symposium 'Ik sta op mijn grens?!', dat voor het eerst sinds 2019 weer kon worden georganiseerd.

De ZAR is daarnaast betrokken geweest bij diverse besluitvormingstrajecten door advies uit te brengen over onder andere Punt voor Parkinson, het vitaliteitsprogramma SamenVitaal, de samenwerking met MST op het gebied van fasttrack prostaat en de bekkenbodempoli, de ZGT meerjarenbeleidsvisie 2023-2026 en het opzetten van een regionaal kaakchirurgisch centrum. Bovendien heeft de ZAR op het gebied van advisering over bezoektijden en exitgesprekken de samenwerking opgezocht met de OR.

# Financiën



## 5.1 Resultaatontwikkeling

ZGT heeft het jaar 2022 financieel positief afgesloten. Het resultaat van €5,3 mln. ligt 0,3 mln. boven de begroting en is 1,4% procent van de omzet. De afwijking tussen het resultaat en de begroting is te verklaren door positieve effecten als gevolg van lagere overige bedrijfskosten door o.a. lagere advieskosten en automatiseringskosten en een positief resultaat uit kapitaallasten. Hier staan negatieve effecten tegenover zoals hogere personeelskosten door een hoger ziekteverzuim, hogere personeel niet in loondienst (PNIL) kosten door moeilijk in te vullen vacatures en hogere kosten in verband met overwerk. Tevens zijn de overige bedrijfsopbrengsten lager als gevolg van lagere opbrengsten vanuit horeca en parkeren.

Een kanttekening bij het resultaat 2022 is dat de COVID-19-compensatieregelingen op onderdelen nog niet definitief zijn. Van deze posten is een zo goed mogelijke inschatting gemaakt en in het resultaat van 2022 verwerkt. Een mutatie ten opzichte van de inschatting kan een (positief of negatief) resultaatseffect voor 2022 met zich meebrengen.

2020 en 2021 stonden voor een groot deel in het teken van de COVID-19 pandemie en op financieel gebied was er sprake van een vangnetregeling waarin gederfde productie werd gecompenseerd. Voor 2022 was tot 30 april 2022 nog sprake van een landelijke vangnetregeling waarin de productie op het niveau van het eerste kwartaal 2019 werd gegarandeerd. Voor de resterende maanden van 2022 lag het risico van gederfde productie volledig voor rekening en risico van ZGT.

De werking van de landelijke vangnetregeling 2022 komt voor ZGT effectief vooral neer op vergoeding van de generieke COVID-meerkosten die per kwartaal door de NVZ is vastgesteld op basis van het RIVM risiconiveau (totaal €2,2 mln.). Daarenboven zijn de zogenoemde Facultatieve Prestaties benut om de COVID-ligdagen in isolatie te bekostigen (totaal €0,7 mln.). De vergoeding voor de productiederving vanwege COVID in de eerste maanden is nihil, omdat er op jaarbasis geen sprake is geweest van niet-vergoede onderproductie.

ZGT kent de laatste jaren een goede liquiditeitspositie en hier is, mede door het positieve resultaat ultimo 2022, nog steeds sprake van. Ook de belangrijkste financiële ratio's zijn in 2022 verbeterd en voldoen aan de gestelde normen (zie tabel 'ontwikkeling financiële ratio's ZGT').

## 5.2 Financiële positie

Op basis van de jaarcijfers zijn relevante financiële ratio's bepaald. De berekende uitkomsten hiervan zijn opgenomen in onderstaande tabel.

<b>Ontwikkeling financiële ratio's ZGT (geconsolideerd)</b>	<b>Norm</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>Bankratio's</b>				
Solvabiliteit	>25% vanaf 2021	32%	31%	32%
DSCR	>1,3	2,4	1,9	1,6
Net debt/ EBITDA	<3	2,0	2,3	1,8
<b>Interne ratio's</b>				
Rendement	>2%	1%	1%	6%
EBITDA marge	>9%	9%	9%	12%
<b>Overige kengetallen</b>				
Loan to value	nvt	50%	50%	53%
Current ratio	nvt	1,2	1,1	1,0

Voor de realisatie van de vastgoedstrategie voor de komende decennia zijn ratio's rendement en EBITDA-marge relevant. Voor komende jaren is het noodzakelijk deze ratio's verder te verbeteren om deze ambities te kunnen financieren.

## 5.3 Investerings, werkkapitaal en kasstroom

### 5.3.1 Investerings

De investeringen in 2022 bedragen in totaal €17,8 mln. (in 2021 €29,3 mln.) en zijn als volgt te specificeren:

Investerings in vastgoed	€ 6,8 mln.
Medische en overige inventaris	€ 6,0 mln.
ICT	€ 5,0 mln.
Totaal	€ 17,8 mln.

### 5.3.2 Werkkapitaal

€ in miljoenen

	Ultimo 2022	Ultimo 2021
Netto OHW en bevoorschotting	0,4	-4,1
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	22,1	22,1
Debiteuren	23,5	19,0
Terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars	-1,9	7,9
<b>Netto investering in zorgverzekeraars</b>	<b>44,1</b>	<b>44,9</b>
Vorraden	5,4	5,7
Vorderings op groepsmaatschappijen	2,4	4,0
Overige vorderings	17,8	15,9
Crediteuren	-15,0	-14,3
Nog te betalen bedragen	-39,1	-52,0
<b>Totaal werkkapitaal</b>	<b>15,6</b>	<b>4,2</b>

### 5.3.3 Kasstroom

De kasstroom in 2022 was €17,7 mln. positief (2021 €3,4 mln. negatief). Het verschil met 2021 is een gevolg van de hogere kasstroom uit operationele activiteiten (€14,9 mln.), een lagere investeringskasstroom (€8,5 mln.) en een lagere kasstroom uit financiering (€2,4 mln.).

## 5.4 Financiële instrumenten en financiering

ZGT maakt in de bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstelt aan kredietrisico, renterisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de Raad van Bestuur een treasurystatuut vastgesteld, waarin het financieringsbeleid is vastgelegd. Daarnaast beschikt ZGT over meerjaren liquiditeits- en investeringsbegrotingen welke zijn goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Een aantal risico's zijn hieronder nader toegelicht.

### **Kredietrisico**

De vorderingen uit hoofde van geleverde zorg zijn voor circa 85% geconcentreerd bij grote verzekeraars. Het maximale bedrag aan kredietrisico bedraagt € 62,1 miljoen.

### **Renterisico**

Het beleid van ZGT is om haar financieringen voor 100% aan te trekken met vastrentende leningen. ZGT loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande leningen. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende afspraken loopt ZGT risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Om de variabiliteit van de leningen met een variabele rente te beperken, heeft ZGT afgeleide rente-instrumenten afgesloten. Alle derivaten betreffen reguliere interest rate swaps waarbij ZGT een vaste rente betaalt en een variabele rente gebaseerd op het euribor tarief ontvangt.

### **Liquiditeitsrisico**

ZGT bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Wekelijks wordt de liquiditeitspositie beoordeeld. Maandelijks, dan wel frequenter indien dat nodig is, wordt een liquiditeitsprognose gemaakt volgens de indirecte methode. In de meerjaren financiële prognose 2023-2026 is een stabiele liquiditeitspositie zichtbaar door een stabiele operationele kasstroom.

## 5.5 Financiële toekomstverwachtingen

Om de nieuwe meerjarenbeleidsvisie 2023-2026: ZGT, ziekenhuis van de toekomst vorm te geven, werkt ZGT in 2023 aan een vertaling naar een strategische agenda. Een transformatie op veel gebieden is nodig om de visie te kunnen realiseren. Zo ook op het gebied van financiën. Op korte termijn is ZGT bezig om deze plannen concreet uit te werken. Daarbij staan naast investeringen in vastgoed en ICT ook een verbetering van de EBITDA centraal.

In 2023 zal ZGT geconfronteerd worden met forse kostenstijgingen van zowel personele als materiële kosten. Daarbij stijgen de personele kosten als gevolg van een nieuwe cao naar verwachting meer dan de met zorgverzekeraars ten behoeve van 2023 afgesproken prijsindexering (OVA). Hierbij komt tevens dat voor het jaar 2023 een andere contractvorm met zorgverzekeraars is overeengekomen dan in de voorgaande jaren. Ook stijgen de prijzen van materiële kosten (met name energie) explosief.

Al deze ontwikkelingen samen maken dat er forse en continue druk op het rendement van ons ziekenhuis staat. Om deze reden is een programma opgestart om het financiële rendement te verbeteren. Dit programma wordt begeleid door een speciaal daartoe opgerichte taskforce. Middels reeds gestarte projecten werd in de begroting van 2023 een kostenbesparing van circa €3 mln. gerealiseerd. Het doel is om tot en met 2026 een 'netto' besparing van ruim €6 mln. te realiseren. Dat is exclusief de 'gewone' ontwikkeling van opbrengsten en kosten. Daarnaast zal ZGT blijvend de primaire en ondersteunende processen verder moeten optimaliseren.



Onze financiële doelstellingen blijven onveranderd en zijn gericht op een gezonde en stabiele EBITDA (het resultaat dat nodig is om toekomstige investeringen te kunnen financieren) in 2023. Als concrete doelstelling hanteert ZGT het streefgetal van 9%.

Vanwege de achterblijvende investeringen in de afgelopen jaren is in 2023 ingezet op een fors investeringsprogramma van circa €39 mln. waaronder deels het doorgeschoven volume uit 2022.

Het aantal verloonde fte zal in 2023 verder groeien van 2.382 fte eind 2022 tot circa 2.400 fte. Deze groei wordt veroorzaakt door de extra inzet van het aantal leerlingen binnen de medisch specialistische zorg. Hiermee anticiperen we op het toenemende tekort aan zorgpersoneel in de toekomst.

Om op korte termijn voor ZGT een gezonde financieringspositie aan te houden, heeft ZGT haar clubdeal met ABN-AMRO en ING met 1 jaar verlengd, van 1 april 2023 tot en met 1 april 2024. In 2023 wordt de visie van ZGT vertaald naar strategische- en vastgoed gerelateerde plannen. Naar verwachting zal medio 2023 een financieringsaanvraag gedaan worden om deze toekomstige plannen te financieren.

Naast de verlenging van de clubdeal is begin 2023 met de CMS, in overeenstemming met de afspraken met de zorgverzekeraars, op basis van gelijkgerichtheid een meerjarenconvenant 2023-2026 overeengekomen.

ZGT is zich bewust van de (financiële) uitdagingen waarmee het in de komende jaren wordt geconfronteerd, maar ziet deze toekomst vol vertrouwen tegemoet.

Hoofdstuk 6

# Ambities voor de toekomst



ZGT bevindt zich de komende jaren in een sterk veranderend zorglandschap. We hebben te maken met vergrijzing, krapte op de arbeidsmarkt en scherpere financiële kaders. Het Integraal Zorgakkoord (IZA), dat in september 2022 tot stand is gekomen, richt zich op de maatschappelijke opgave om passende zorg te organiseren en ervoor te zorgen dat iedereen in Nederland goede zorg kan blijven krijgen.

In november 2022 is onze nieuwe meerjarenbeleidsvisie 2023-2026: ZGT, ziekenhuis van de toekomst vastgesteld. De visie is ons kompas voor de komende vier jaar en geeft richting aan de complexe keuzes die we moeten maken. In onze vernieuwde visie staan drie pijlers centraal: onze medisch specialistische zorg, aandacht voor de mens en duurzame zorg voor een gezonde toekomst. Om deze koers te realiseren passen we breed innovatieve mogelijkheden toe. Daarmee is innovatie het fundament van onze ambities.

Gedurende het strategietraject werd duidelijk dat onze missie en kernwaarden om enige aanscherping vroegen. Onze missie is daarom geactualiseerd zodat deze beter past bij onze ambities en onze kernwaarden zijn vernieuwd zodat deze overeenkomen met eigenschappen die kenmerkend zijn voor ZGT.

### ***Geactualiseerde missie***

ZGT wil goede medisch specialistische zorg leveren aan de Twentenaar, nu en in de toekomst. Toegankelijk, bereikbaar en betaalbaar. Door een stijgende zorgvraag, krapte op de arbeidsmarkt en financiële kaders staan we daarbij de komende jaren voor grote uitdagingen. Dat vraagt keuzes om samen met regionale partners de zorg anders in te richten. Om die keuzes te kunnen maken, zetten we in op een beweging naar passende zorg, waarbij we naar kwaliteit en effectiviteit van onze medisch specialistische zorg kijken en naar hoe we de zorg het beste kunnen organiseren. We hebben een brede blik op gezondheid en beslissen samen met de patiënt. Onze focus verschuift van ziekte en zorg naar gezondheid en gedrag.

### ***Vernieuwde kernwaarden***

In ons visiedocument staan onze nieuwe kernwaarden beschreven: vooruitstrevend, verbindend en met oprechte aandacht. Deze kernwaarden kwamen in gesprekken met medewerkers, medisch specialisten en externe partners het afgelopen jaar naar voren als kenmerkend voor ZGT. De kernwaarden geven houvast bij ons dagelijks handelen en in onze relatie met anderen.

In figuur 5 staan onze nieuwe missie, visie, kernwaarden en strategische pijlers.

**Onze nieuwe missie, visie, kernwaarden en strategische pijlers.**

Visie 2023 - 2026

# ZGT, ZIEKENHUIS VAN DE TOEKOMST



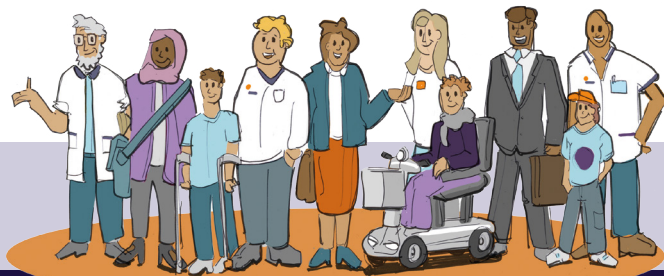
VOORUITSTREVENDE



VERBINDEND



MET OPRECHTE AANDACHT



**ONZE MISSIE**

ZGT draagt bij aan gezondheid. In samenspraak met de patiënt leveren we de best passende medisch specialistische zorg. Daarbij hebben wij persoonlijke aandacht voor de mens en kijken we met een brede blik op gezondheid naar kwaliteit van leven. ZGT biedt (zorg)professionals een stimulerende werkomgeving, waarin professionaliteit, samenwerking, opleiding en onderzoek centraal staan. We zijn vooruitstrevend en continu gericht op verbetering van de zorg. We werken samen met onze zorgpartners om goede gezondheidszorg voor de mensen in Twente en daarbuiten te garanderen.



**ONZE ZORG**  
samen voor de regio



- Topklinisch profiel, keuze voor speerpunten en sterke acute as
- Samen met de regio leveren we betere zorg



**AANDACHT VOOR DE MENS**  
innovatief leren en werken



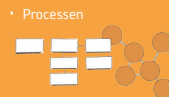
- Koploper in aantrekkelijk werkgeverschap
- Meer tijd voor patiëntenzorg
- Samen beslissen
- Uitkomstgericht verbeteren



**DUURZAME ZORG**  
voor een gezonde toekomst

- Duurzaam in passende zorg
- Duurzaam voor klimaat, milieu en leefomgeving
- Duurzaam (ver)bouwen

**INNOVATIE**  
het fundament van onze ambities



• Technologie

• Processen

• Digitalisering



**PASSENDE ZORG**  
MET EEN BREDE BLIK OP GEZONDHEID



Figuur 5

## Onze zorg: samen voor de regio

We verstevigen ons topklinisch profiel door het verruimen van het aantal registraties in het STZ-zorgregister en het inbedden van innovatie, wetenschap en opleiding door het hele ziekenhuis. Daarnaast geven we ruimte aan onze speerpunten: oncologische zorg, metabool syndroom en kwetsbare ouderen en intensiveren we de interdisciplinaire samenwerking.

We zetten in op een sterke acute as waardoor de acute zorg beschikbaar is en blijft voor de Twentenaar. We hebben aandacht voor digitale en toekomstbestendige zorg en de juiste zorg op de juiste plek in samenwerking met partners in de regio. Dit doen we door actieve betrokkenheid bij samenwerkingsverbanden in de regio zoals Twente Beter, Zorg voor Morgen, en Vitaal Twente. Daarnaast werken we samen met MST aan toekomstbestendige medisch specialistische zorg binnen het programma medisch specialistisch spoor.

## Aandacht voor de mens: innovatief leren en werken

ZGT heeft aandacht voor de mens, zowel voor de (zorg)professional als de patiënt. We stimuleren patiëntparticipatie, eigen regie en samen beslissen, onder andere met het implementeren van uitkomstgericht verbeteren. Als aantrekkelijke werkgever zetten we in op het behouden en aantrekken van voldoende en de juiste professionals, die bij ZGT de kans krijgen om te blijven leren en ontwikkelen. Dit doen wij onder andere door het ontwikkelen van een strategisch opleidingsbeleid, het bevorderen van de vitaliteit van onze (zorg)professionals en het inbedden van positieve gezondheid voor patiënten en (zorg)professionals. Waardering voor de zorg en je gewaardeerd voelen als professional is enorm belangrijk. In de nieuwe cao zien we waardering voor het werk in de zorg en zijn afspraken tot stand gekomen die bijdragen aan duurzame inzetbaarheid. Wel brengt de cao een financiële uitdaging voor ZGT. De hogere loon- en reiskosten waren deels meegenomen in de begroting voor 2023, maar vallen hoger uit en zullen een impact hebben op het resultaat.

## Duurzame zorg voor een gezonde toekomst

ZGT draagt duurzaam bij aan een gezonde toekomst van de patiënt en professional door rekening te houden met haar impact op het klimaat, milieu en de leefomgeving. We hebben ons verbonden aan de doelstellingen uit de Green Deal Duurzame Zorg. Nu we de Milieuthermometer Zilver hebben behaald, zetten we in op het behouden van dit niveau en gaan we op weg naar Goud.

Daarnaast zijn we in 2023 gestart met een traject om een visie op ons vastgoed in de toekomst te ontwikkelen. De noodzaak hiervoor is ingegeven door de leeftijd van beide locaties van ons ziekenhuis. Om in de toekomst een modern ziekenhuis te blijven, dat bovendien aan alle duurzaamheidsnormen voldoet, is grootschalige ver-/nieuwbouw nodig. Er worden verschillende scenario's ontwikkeld waarna besluitvorming in 2023 volgt.

## Innovatie, het fundament van onze ambities

Innovatie ondersteunt het leveren van passende zorg, samen met de patiënt én partners in de regio, maakt het werk van zorgprofessionals aantrekkelijker en het helpt ons ziekenhuis te verduurzamen. Om innovatie te stimuleren als fundament van onze ambities ontwikkelen we een digitale strategie en verbeteren we de gegevensuitwisseling tussen patiënt en zorgprofessional en tussen ZGT en andere zorgverleners. Ook implementeren we een nieuw medisch oproep- en alarmeringssysteem en introduceren we de nieuwe stafafdeling Kwaliteit & Innovatie, waarin digitalisering, technologische innovatie en procesinnovatie samenkomen om de kwaliteit van onze zorg nog verder te verbeteren.

ZGT zet zich hiermee met volle overtuiging in om de noodzakelijke transformatie te realiseren, als 'ziekenhuis van de toekomst'.



# Verslag Raad van Toezicht 2022



De kerntaak van de Raad van Toezicht is het toezicht houden op het beleid en de besturing van ZGT door de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht ziet er onder meer op toe of de doelstellingen van de organisatie worden behaald, wat de activiteiten van de organisatie zijn, welke risico's die activiteiten met zich meebrengen en of wet- en regelgeving en de Governancecode Zorg worden nageleefd. De Raad van Toezicht van ZGT heeft zes leden die ieder specifieke kennis hebben op het gebied van bestuur, zorginhoud, cliënt en maatschappij, kwaliteit en veiligheid, financiën, ICT/ innovatie, juridische zaken, HRM, wetenschap en/of bedrijfsleven. Daarmee heeft zij brede kennis en ervaring.

### ***Klankbord en adviesfunctie***

De Raad van Bestuur informeert de Raad van Toezicht voortdurend over de meest belangrijke onderwerpen. Met de brede kennis die binnen de Raad van Toezicht aanwezig is, vervult zij een belangrijke klankbord- en adviesfunctie voor de Raad van Bestuur. Zo is de Raad van Toezicht nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van de visie 2023-2026 'ZGT: ziekenhuis van de toekomst'. Andere belangrijke onderwerpen die, in een of meerdere van de zeven vergaderingen van de Raad van Toezicht, aan de orde zijn geweest zijn:

- ontwikkelingen in het zorgaanbod van ZGT, onder andere het topklinisch zorgaanbod;
- regionale samenwerkingsinitiatieven zoals de samenwerking met MST en Twente Beter;
- de visie op strategisch vastgoed;
- strategisch HR-beleid;
- het leiderschapstraject;
- transparantie ten aanzien van gunstbetoon medisch specialisten;
- COVID-19;
- de nazorgfase van het nieuwe EPD: HiX 6.3 Standaard Content.

### ***Goedkeuring besluiten***

Conform de statutaire verantwoordelijkheid heeft de Raad van Toezicht in 2022 goedkeuring aan belangrijke besluiten van de Raad van Bestuur gegeven. Naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen zoals het bestuursverslag, jaarrekening, jaarplan en begroting zijn andere voorbeelden hiervan de Visie 2023-2026 en de plannen voor samenwerking met MST op het gebied van prostaatdiagnostiek, bekkenbodenzorg en kaakchirurgie.

### ***Werkgeversrol***

Vanuit haar werkgeversrol heeft de Raad van Toezicht in 2022 zorggedragen voor de aanstelling van een opvolger voor drs. Wolter Odding per 1 februari 2022. Er is voor gekozen eerst een interim lid Raad van Bestuur aan te stellen (drs. Hans den Hollander). Daarna is de werving voor een definitieve invulling gestart. Dit heeft geresulteerd in de aanstelling van drs. Frank Janssen als lid Raad van Bestuur per 16 augustus 2022.

De voorzitter en vicevoorzitter hebben in het najaar van 2022 een jaargesprek met de leden van de Raad van Bestuur gevoerd. Het functioneren van de Raad van Bestuur is besproken met de overige leden van de Raad van Toezicht.

### ***Deskundigheid en commissies***

De leden van de Raad van Toezicht volgen jaarlijks educatie gericht op hun toezichhoudende functie. De specifieke kennis en ervaring van de leden van de Raad van Toezicht is gekoppeld aan het lidmaatschap van zes commissies, te weten: auditcommissie financiën, auditcommissie kwaliteit en veiligheid, commissie HRM, commissie ICT en informatiebeveiliging, remuneratiecommissie, en selectie- en benoemingscommissie. De commissies zijn een verbindende schakel tussen de leden van de Raad van Toezicht en professionals uit onze organisatie. In de commissies van de Raad van Toezicht is steeds de verdieping gezocht, waardoor onze Raad van Toezicht goed op de hoogte is van ontwikkelingen binnen ons ziekenhuis.

In 2022 is besloten het aantal commissies te verminderen door commissies samen te voegen. De commissie ICT en informatiebeveiliging is, net als de taken van de remuneratiecommissie, ondergebracht bij de auditcommissie financiën, de commissie HRM is ondergebracht bij de auditcommissie kwaliteit en veiligheid.

## Overleg en contact met de organisatie

De Raad van Toezicht treedt op als opdrachtgever van de externe accountant van ZGT. Vanuit die rol hebben de leden van de auditcommissie financiën een overleg met de accountant gehad. Om goed aangesloten te blijven bij de interne organisatie en de ontwikkelingen sprak de Raad van Toezicht in 2022 in aanwezigheid van de Raad van Bestuur met het Bestuur CMS, de Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en de Zorgadviesraad. De voorzitter van de auditcommissie kwaliteit en veiligheid heeft deelgenomen aan twee veiligheidslunches. Tijdens veiligheidslunches gaan teams in gesprek met leden van de Raad van Bestuur en bestuur CMS over wat er speelt op het gebied van patiëntenzorg en kwaliteit en veiligheid binnen hun afdeling. Aandachtspunten worden besproken waarna teams hiermee aan de slag gaan. Daarnaast was er in het voorjaar een themamiddag voor de Raad van Toezicht over de ontwikkeling van de nieuwe visie 2023-2026 van ZGT, waarbij de inbreng van de raad is opgehaald. In het najaar heeft de Raad van Toezicht een bedrijfsbezoek gebracht waarbij de concept visie 2023-2026 is besproken, een presentatie over strategisch vastgoed is gegeven en een rondleiding door het oncologisch centrum op locatie Hengelo plaatsvond.

## Zelfevaluatie en bezoldiging

In december 2022 heeft de Raad van Toezicht onder externe begeleiding een zelfevaluatie uitgevoerd. Hierbij is ook de Toezichtvisie geëvalueerd, waarbij is uitgesproken dat de Raad naar meer waardegedreven toezicht streeft. In de besloten vergadering van december 2022 heeft de Raad van Toezicht de bezoldiging van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht voor 2023 vastgesteld, passend binnen de kaders van de WNT.

## Samenstelling

In 2022 hebben twee leden van de Raad van Toezicht afscheid genomen vanwege het verstrijken van hun tweede zittingstermijn. De Raad van Toezicht heeft voorafgaand aan de werving van twee nieuwe leden het profiel geëvalueerd en aangepast. De samenstelling van onze Raad van Toezicht was in 2022 als volgt:

Toezicht-houder	Jaar van benoeming en termijnen	Specifieke deskundigheid	Raad van Toezicht commissie	Hoofd functie	Relevante nevenfuncties
<b>Drs. K. Erends</b> Voorzitter	01-01-2022	Bestuurlijk/ Maatschappelijk	Voorzitter Selectie- en benoemingscommissie	Geen	Bestuurslid Stichting Klachten en Geschillen Zorgverzekeringen (SKGZ) Commissaris bij Castle Craig Nederland Lid Advisory Board Syntrus Achmea Healthcare Fund Lid RvT SGE (st. Gezondheidscentra Eindhoven) Bestuurslid KNOV (beroepsorganisatie verloskundigen)
<b>Dhr. J.F.M. van Rooijen</b> Vicevoorzitter	01-07-2015  Herbenoeming 01-07-2019	Financiën/ Bedrijfsleven	Lid Selectie- en benoemingscommissie  Lid Remuneratiecommissie  Voorzitter Auditcommissie Financiën  Lid commissie HRM	Geen	Lid Raad van Toezicht en lid auditcommissie bij de Haagse Hogeschool  Lid Raad van Toezicht en voorzitter audit commissie Beweging 3.0, Amersfoort  Lid Raad van Toezicht en voorzitter financiële auditcommissie Stedelijk Museum Amsterdam  Lid Raad van Toezicht Stichting Hersencentrum Alkmaar

<b>Mw. ir. W. Toering - Keen</b>	01-02-2021	Financiën/ bestuurlijk / bedrijfsleven	Lid commissie ICT en Informatiebeveiliging  Lid Auditcommissie Financiën	Chief Commercial Officer TVM verzekeringen N.V.  Lid van de Raad van Bestuur Coöperatie TVM U.A.	Voorzitter Raad van advies Heuver BV  Lid Raad van commissarissen Breman Topholding BV, en tevens lid van de audit commissie
<b>Mw. prof. dr. C.G. Faber</b>	01-09-2021	Wetenschap/ Kwaliteit en Veiligheid/ Zorginhoudelijk	Voorzitter Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid	Neuroloog, Hoogleraar  neuromusculaire aandoeningen Maastricht UMC+  Directeur Patiëntenzorg Maastricht UMC+	Lid richtlijnencommissie Peripheral Nerve Society  Lid Grant Commissie Peripheral Nerve Society  Lid Raad van Toezicht Sevagram, tevens voorzitter Commissie Kwaliteit en Veiligheid Sevagram
<b>Mw. drs. B. Fransen*</b>	01-09-2022	Cliënt en maatschappij/ HRM / bestuurlijk / bedrijfsleven	Lid Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid	Directeur Agfra Holding BV	Lid RvC Prinses Maxima Centrum  Lid Stak-bestuur Roessingh Research & Development.
<b>Dhr. ing. V.A. van Luling</b>	01-11-2022	Technologische innovatie/ICT	Lid Auditcommissie Financiën	T/m 31-03-2022 Director Digital & IT bij Meander Medisch Centrum  Per 1-4-2022 Services Director bij Schuberg Philis	Geen
<b>Mw. dr. M.H. Oosterwijk*</b>	01-09-2014 Herbenoeming 01-09-2018 Aftreden 01-09-2022	Cliënt en maatschappij/ HRM	Voorzitter commissie HRM  Lid Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid  Lid Selectie- en benoemingscommissie	Zelfstandig adviseur, psycholoog/coach	Voorzitter Raad van Toezicht Zorgbelang Groningen  NVTZ (regio ambassadeur Friesland, Groningen, Drenthe)  Lid Raad van Toezicht en Lid Commissie K&V Zorggroep Lianté Ouderenzorg
<b>Mw. mr. T.E. van Scheijndel</b>	01-09-2014 Herbenoeming 01-09-2018 Aftreden 01-09-2022	Juridisch/ ICT	Voorzitter commissie ICT en Informatiebeveiliging   Voorzitter remuneratiecommissie	Geen	Lid Raad van Toezicht Stichting Geïntegreerde  Geestelijke Gezondheidszorg in Eindhoven en de Kempen.  Lid Raad van Commissarissen Budé Beheer BV  Lid Investeringscommissie LIOF, Limburg Startup Capital Fund (LSCF) BV.

\*Dit lid Raad van Toezicht is op voordracht van de Cliëntenraad benoemd.



# Jaarrekening 2022





1.1

# Geconsolideerde jaarrekening 2022

**1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS per 31 december 2022**  
**(na resultaatbestemming)**

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>A Vaste activa</b>			
I Immateriële vaste activa	1		
1. concessies, vergunningen en intellectuele eigendom		8.313.985	9.918.169
2. vooruitbetaald op immateriële vaste activa		295.958	131.158
II Materiële vaste activa	2		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		109.498.573	118.492.171
2. machines en installaties		27.774	36.165
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		31.675.477	29.421.145
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		5.356.631	6.348.390
III Financiële vaste activa	3		
1. deelnemingen		1.790.180	1.474.765
2. overige vorderingen		447.624	624.073
<b>B Vlottende activa</b>			
I Voorraden	4		
1. gereed product en handelsgoederen		5.587.218	5.831.915
II Vorderingen	5		
1. op handelsdebiteuren		23.650.917	19.114.621
2. op groepsmaatschappijen			
3. op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		172.879	164.457
4. nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten		21.649.104	21.422.112
5. overige vorderingen		9.395.578	6.804.128
6. overlopende activa		23.179.068	24.573.902
III Liquide middelen	6	19.631.540	1.967.049
<b>C Totaal activa</b>		<u>260.672.506</u>	<u>246.324.220</u>

### 1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS per 31 december 2022 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-22	31-dec-21
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>D Groepsvermogen</b>	7		
I Gestort en opgevraagd kapitaal		1.407	1.407
II Overige reserves		89.913.702	84.626.564
III Aandeel derden in groepsvermogen		142.997	93.753
<b>E Voorzieningen</b>	8		
1. overige		26.872.431	24.887.183
<b>F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	9		
1. schulden aan banken		54.337.831	64.722.306
<b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>	10		
1. schulden aan banken		18.331.298	13.125.564
2. schulden aan leveranciers en handelskredieten		15.205.386	14.701.243
3. belastingen en premies sociale verzekerings		9.458.951	9.749.884
4. schulden ter zake pensioenen		6.483.786	342.664
5. overige schulden		39.275.027	33.435.242
6. overige passiva		649.690	638.410
<b>H Totaal passiva</b>		<u>260.672.506</u>	<u>246.324.220</u>

## 1.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING over 2022

	Ref.	2022		2021	
		€	€	€	€
<b>A Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	14				
1 Zorgverzekeringswet		335.426.884		320.031.035	
2 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1. van de Wet langdurige zorg		2.878.223		5.035.214	
3 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		8.839.810		9.010.665	
4 Baten uit onderaanneming		8.989.969		9.088.822	
5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		9.994.372		9.538.572	
			366.129.258		352.704.308
<b>C Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	15		12.390.366		12.854.074
<b>Netto omzet</b>			378.519.624		365.558.382
Overige bedrijfsopbrengsten	16	13.166.223		13.720.133	
			13.166.223		13.720.133
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>			391.685.847		379.278.515
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	17	-75.328.172		-74.027.924	
Lonen en salarissen	18	-139.721.036		-136.311.954	
Sociale lasten	18	-21.105.051		-19.553.183	
Pensioenlasten	18	-13.251.464		-12.388.037	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	19	-25.770.886		-24.696.017	
Overige bedrijfskosten	20	-109.371.150		-105.064.621	
<b>Som der bedrijfslasten</b>			-384.547.759		-372.041.736
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	21	22.416		35.382	
Rentelasten en soortgelijke kosten	22	1.822.581		2.210.363	
			-1.800.165		-2.174.981
<b>Resultaat voor belastingen</b>			5.337.923		5.061.798
Belastingen	23		-48.104		203.470
Aandeel in winst/ verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen			46.563		14.342
Waarvan aandeel van derden			-49.244		2.687
<b>Resultaat na belastingen</b>			5.287.138		5.282.297
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>					
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			<b>2022</b>		<b>2021</b>
			€		€
Toevoeging/onttrekking:					
Overige reserves			5.287.138		5.282.297
			5.287.138		5.282.297

### 1.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2022

	Ref.	2022		2021	
		€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Bedrijfsresultaat (Bedrijfsopbrengsten -/- Bedrijfslasten)			7.138.088		7.233.970
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	19	25.770.886		24.223.864	
- mutaties voorzieningen	8	1.985.248		976.069	
- boekresultaten afstoting vaste activa	1,2	<u>1.440.989</u>		<u>753.332</u>	
			29.197.123		25.953.265
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	4	244.697		-637.611	
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	-2.937.085		440.789	
- vorderingen	5	-3.031.241		-5.704.318	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10	<u>12.337.352</u>		<u>1.809.537</u>	
			6.613.723		-4.091.603
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			<u>42.948.934</u>		<u>29.095.632</u>
Ontvangen interest	21	22.416		35.382	
Betaalde interest	22	1.722.928		-2.324.946	
Resultaat deelnemingen	3	-253.608		17.139	
Ontvangen dividenden	3	<u>156.750</u>		<u>157.500</u>	
			1.648.486		-2.114.925
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			<u>44.597.420</u>		<u>26.980.707</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investerings materiële vaste activa	2	-16.655.950		-18.015.547	
Investerings immateriële vaste activa	1	-1.410.968		-8.277.029	
Verwervingen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	3	-218.557		40.361	
Aflossing leningen u/g	3	176.449		167.862	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			<u>-18.109.026</u>		<u>-26.084.353</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Nieuw opgenomen leningen	9	1.083.114		33.811.391	
Aflossing langlopende schulden	9	-12.968.788		-38.079.979	
Kortlopend bankkrediet	10	6.706.933		0	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			<u>-5.178.741</u>		<u>-4.268.588</u>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			<u>21.309.653</u>		<u>-3.372.234</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	6		1.967.049		5.339.283
Stand geldmiddelen per 31 december	6		<u>19.631.540</u>		<u>1.967.049</u>
Mutatie geldmiddelen			17.664.491		-3.372.234

#### Toelichting

Dit kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.



## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 1.1.4.1 Algemeen

#### **Algemene gegevens en groepsverhoudingen**

Zorginstelling Stichting Ziekenhuisgroep Twente en ZGT Holding B.V. behoren tot de Ziekenhuisgroep Twente te Almelo. Aan het hoofd van deze groep staat Stichting Ziekenhuisgroep Twente te Almelo. De jaarrekeningen van bovengenoemde instellingen zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Ziekenhuisgroep Twente. Stichting Ziekenhuisgroep Twente is gevestigd aan de Zilvermeeuw 1 te Almelo en is geregistreerd onder KvKnummer 08094736.

De belangrijkste activiteit van Stichting Ziekenhuisgroep Twente is het leveren van kwalitatief goede zorg voor patiënten in de regio.

#### **Transacties in concernverband**

In 2021 is Boekelo Kuur B.V. opgeheven, in de B.V. hebben in 2021 geen activiteiten plaatsgevonden. Het overschot is uitgekeerd aan Stichting ZGT als enig aandeelhouder.

#### **Verslaggevingsperiode**

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2022, dat is geëindigd op 31 december 2022.

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

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW - voor zover deze volgens deze regeling van toepassing zijn - de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving - de regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) - en bepalingen bij en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT).

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

#### **Continuïteitsveronderstelling**

Als wij onze eigen financiële positie en vooruitzichten in oenschouw nemen, en daarbij rekening houden met de in de volgende paragraaf genoemde risico's is er geen sprake van materiële onzekerheid die ernstige twijfel kan doen rijzen of ZGT haar activiteiten voort kan zetten en is derhalve de jaarrekening 2022 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### **Nadere toelichting risico's**

##### **Oorlog in Oekraïne**

Sinds 24 februari 2022 woedt er binnen Europa een oorlog. De oorlog in Oekraïne en de sanctiewetgeving hebben grote gevolgen hebben voor organisaties. ZGT heeft ook te maken met indirecte effecten van de oorlog en sancties, zoals stijgende energieprijzen, stijgende inkooprijzen en beperkte beschikbaarheid van (medische) middelen / onderdelen etc. Omdat de impact hiervan op de continuïteit beperkt is, heeft dit geen invloed op de continuïteitsveronderstelling.

##### **Financieringsrisico's**

In 2022 en 2021 voldeed ZGT aan alle bankconvenanten van de financieringsovereenkomst.

	2022	2021	Norm
Solvabiliteit	32%	31%	25%
DSCR	2,4	1,9	> 1,3
Net debt/EBITDA	2,0	2,3	< 3,0

Bovenstaande ratio's zijn berekend volgens de definities uit de overeenkomst met de banken. In deze definities is o.a opgenomen dat in de berekening van de EBITDA rekening moet worden gehouden met de mutaties (dotaties/ontrekkingen) in de voorzieningen. Voor de berekening van de DSCR moeten de aflossingen gecorrigeerd worden voor herfinancieringen.

### 1.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2022

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

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

#### **Stelselwijziging**

De jaarrekening 2022 is opgesteld op basis van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG. De Regeling schrijft voor de balans en de winst-en-verliesrekening modellen voor die afwijken van de modellen die in de jaarrekening 2021 zijn gehanteerd. De vergelijkende cijfers over 2021 zijn aangepast op basis van de nieuwe modellen. Als gevolg van de stelselwijziging is het resultaat (voor belastingen) over 2022 gelijk aan het resultaat op basis van de in het voorgaand verslagjaar gehanteerde grondslag; de invloed op het vermogen per 31 december 2022 is nihil. De aanpassingen hebben geen invloed op de omvang van het eigen vermogen ultimo 2021 en het resultaat over 2021. Zorgspecifieke posten zijn waar dit noodzakelijk wordt geacht vermeld in de toelichting.

De belangrijkste presentatiewijzigingen als gevolg van de stelselwijziging zijn hierna genoemd.

In de winst en verliesrekening komt de opbrengstcategorie Zorgprestaties niet meer als zodanig voor. De opbrengsten uit de zorgverzekeringswet (2021: €314,5 miljoen) zijn gepresenteerd onder de Baten uit beroepsmatige activiteiten. Subsidies op grond van de Kaderwet VWS-subsidies of de Wlz worden als aparte post 'Subsidies op grond van ...' in de winst en verliesrekening opgenomen, alle overige subsidies (2021: in totaal €8,9 miljoen) maken vanaf 2022 deel uit van de Overige bedrijfsopbrengsten.

De post personeelskosten (2021: €181,2 miljoen) is vanaf 2022 vervangen door afzonderlijke posten in de winst- en verliesrekening voor Lonen en salarissen, Sociale lasten en Pensioenlasten; deze werden voorheen in de toelichting opgenomen. Personeel niet in loondienst (2021: €5,1 miljoen) en overige personeelskosten (2021: €5,7 miljoen) zijn met de invoering van de RojW gepresenteerd onder Kosten uitbesteed werk en andere externen kosten respectievelijk de Overige bedrijfskosten (beiden waren voorheen ook onderdeel van de overige personeelskosten).

#### **Vergelijkende cijfers**

De cijfers voor 2021 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2022 mogelijk te maken.

#### **Financial leasing**

De grondslagen voor de vervolwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de onderneming eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object. De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden.

De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de winst-en-verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent.

Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan. Indien leasebetalingen van reeds lopende leasecontracten als gevolg van de impact van Covid-19 gedurende een beperkte periode verminderd worden, vrijstelling van betaling plaatsvindt, of worden uitgesteld, wordt de netto-leaseverplichting verlaagd met de contante waarde van de wijziging van de betalingen, gebaseerd op de oorspronkelijke periodieke rentevoet. Deze verlaging wordt als bate in de winst-en-verliesrekening verwerkt op het moment van de contractwijziging.

#### **Operationele leasing**

Bij de stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting liggen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Kortstondige vermindering of vrijstelling van betaling van reeds lopende leasecontracten als gevolg van de impact van Covid-19, die niet slechts uitstel van betaling betreffen, worden toegerekend aan de periode waarop de vermindering of vrijstelling betrekking heeft.

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### ***Gebruik van schattingen***

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

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen: omzet, o.a. de schadelastprognose en de opbrengstwaarde onderhanden werk.

Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, wordt de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen vermeld bij de betreffende posten.

### ***COVID-19***

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van gemaakte afspraken en opgestelde regelingen in het kader van COVID-19, zoals de CB-regeling (continuïteitsbijdrage) en de hardheidsclausule, de Regeling Zorgbonus COVID-19 en de Subsidieregeling opschaling curatieve zorg COVID-19. De beoogde doelstellingen en de strekking voor al deze regelingen zijn helder. Echter, de nadere uitwerking en wijze van verantwoorden en beschikken zijn op dit moment nog niet voor alle regelingen helder uitgewerkt. Eventuele onzekerheden in dat kader zijn in de jaarrekening verwerkt en toegelicht, gelijk aan de verwerking en toelichting van reguliere schattingen die normaliter worden gemaakt bij het opstellen van de jaarrekening.

### ***Schattingen reguliere omzetverantwoording***

Ziekenhuizen en umc's maken jaarlijks een schatting om reguliere zorgcontracten met zorgverzekeraars op schadelastjaar te vertalen naar boekjaren. Deze schatting is in belangrijke mate gebaseerd op ervaringscijfers. De vertaling van schadelastjaar naar boekjaar (PoC) was ultimo 2021 op basis van de NVZ-aanwijzing vastgezet op het niveau van 31-12-2019 (en 2020). Dit om net als in boekjaar 2020 te voorzien in consistentie en continuïteit vanwege het Covid-effect. Per ultimo 2022 is weer teruggegrepen op de "reguliere" PoC-bepaling, nl. op basis van realisatie gedeeld door schadelastprognose per zorgverzekeraar.

Dit als zijnde de beste door ZGT meest passend geachte inschatting van de omzet in de jaarrekening 2022. Op basis van afloop voorgaande jaren wordt geen materiële afwijking verwacht.

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Consolidatie**

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de instelling en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de instelling (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de instelling een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of, beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de instelling meer of minder invloed verschaffen.

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Ziekenhuis Groep Twente zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de zorginstelling als de geconsolideerde maatschappijen van de zorginstelling. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van zorginstelling Stichting Ziekenhuisgroep Twente.

Gegevens van geconsolideerde maatschappijen die andere grondslagen hanteren, zijn omgerekend naar de grondslagen van de rechtspersoon.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de verkopende groepsmaatschappij, wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende groepsmaatschappij. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht binnen het groepsvermogen. Indien de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, dan wordt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht, tenzij en voor zover de minderheidsaandeelhouder de verplichting heeft, en in staat is, om die verliezen voor zijn rekening te nemen. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

<b>Naam</b>	<b>Vestigingsplaats</b>	<b>Belang</b>
Stichting Ziekenhuisgroep Twente	Almelo	n.v.t.
ZGT Holding B.V.	Hengelo	100%
ZGT Vastgoed B.V.	Hengelo	100%
Helon Huid- en Laserkliniek Oost Nederland B.V.	Hengelo	100%
Travel Health Clinic Oost B.V.	Hengelo	100%
ZGT Cleancare B.V.	Almelo	51%

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### **Verbonden rechtspersonen**

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de instelling. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de instelling en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

De stichting heeft de volgende verbonden stichtingen en vennootschappen die niet in de consolidatie betrokken zijn aangezien hier geen sprake is van overheersende zeggenschap:

- ZorgNetOost B.V. (41%)
- Fertiliteitskliniek Twente B.V. (25%)
- Nocepta VoF (33%)
- VoF Kaakchirurgie Oost-Nederland (33%)
- Coöperatie Centraal Instituut voor Verpleegkundige Vervolgopleidingen (33%)
- Coöperatieve Vereniging ThoeZ Twente (25%)

Van elk van deze stichtingen en vennootschappen is de volgende informatie opgenomen:

- naam en woonplaats;
- rechtsvorm;
- de kernactiviteiten;
- de (mate van) zeggenschap die de instelling kan uitoefenen;
- het bedrag van het eigen vermogen en het resultaat volgens de laatst vastgestelde jaarrekening onder vermelding van het jaar waarop deze betrekking heeft.

Informatie met betrekking tot kernactiviteiten, mate van zeggenschap, eigen vermogen en resultaat van bovengenoemde rechtspersonen is opgenomen in de toelichting op de geconsolideerde balans.



## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

#### **Activa en passiva**

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, winst-en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van zorginstelling Ziekenhuisgroep Twente.

#### **Immateriële vaste activa**

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom worden geactiveerd indien deze leiden tot toekomstige economische voordelen voor ZGT en de kosten betrouwbaar zijn vast te stellen.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment dat het actief klaar is voor beoogd gebruik.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom : 20%.

Vooruitbetalingen op immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Op vooruitbetalingen op immateriële vaste activa wordt niet afgeschreven.

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment dat het actief klaar is voor beoogd gebruik. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen : 0 tot 10%.
- Machines en installaties : 5 tot 10%.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10 tot 20%.

In de investeringen is geen geactiveerde rente opgenomen.

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.

Groot onderhoud:

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen. De eventueel resterende boekwaarden van vervangen bestanddelen en componenten worden ten laste van de winst-en verliesrekening gebracht.

### **Financiële vaste activa**

#### **Deelnemingen**

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen aan deze deelneming worden betrokken (netto-investering), wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de instelling invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en verliesrekening.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de instelling en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel opgenomen tegen reële waarde.

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende post. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Overige financiële vaste activa**

De overige financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

### **Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen**

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Op balansdatum 31 december 2022 is beoordeeld of er indicaties zijn dat een actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Van dergelijke indicaties is geen sprake.

### **Vervreemding van vaste activa**

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

### **Vorraden**

Vorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs op basis van de vvp-methode of lagere opbrengstwaarde. Alle voorraden zijn courant, derhalve is geen voorziening incurante voorraden verantwoord.

### **Vorderingen**

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. (Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt). De vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde).

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

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de verwachte opbrengstwaarde, de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

Per 2022 werken we in de ggz zorg met een nieuwe bekostiging: het zorgprestatie model. Vanwege deze wijziging van DBC naar OZP per 1 januari 2022 is geen OHW ggz zorg meer per 31 december 2021 en is er alleen nog sprake van een positie nog te factureren.

### **Liquide middelen**

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

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten en afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Een financieel derivaat is een instrument waarvan de waarde wordt ontleend aan het onderliggende goed of element. Stichting Ziekenhuisgroep Twente maakt gebruik van zogenaamde rente-derivaten. Deze zijn afgesloten ter indekking van het variabele renterisico. Door deze rente-derivaten worden de rentelasten grotendeels gefixeerd.

### **Eerste waardering financiële instrumenten**

De eerste waardering van financiële instrumenten en afgeleide financiële instrumenten (derivaten) vindt plaats tegen reële waarde. De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

### **Saldering van financiële instrumenten**

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de instelling beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de instelling het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

### **(Waardering van afgeleide financiële instrumenten op kostprijs of lagere marktwaarde)**

De afgeleide financiële instrumenten betreffen reguliere interest rate swaps. Daar deze rente-derivaten zijn opgenomen vanwege hedgingsdoeleinden is gekozen om als waarderingsgrondslag de kostprijs te gebruiken en kostprijs-hedgeaccounting toe te passen. Stichting Ziekenhuisgroep Twente dient op elke balansdatum voor haar rente-derivaten te bepalen of er sprake is van ineffectiviteit in de hedgerelatie. Indien de kritische kenmerken van het hedge-instrument en van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk zijn of zijn geweest, is dit een indicatie dat de hedge een ineffectief deel bevat. Indien er ineffectiviteit bestaat in de hedgerelatie dient deze volgens de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving worden verwerkt in de jaarrekening.

In boekjaar 2022 heeft geen ineffectiviteit in de hedgerelatie tussen de rente-derivaten en de afgedekte positie plaatsgevonden. Daarnaast hebben zich geen veranderingen ten aanzien van de rente-derivaten of andere omstandigheden voorgedaan welke zouden kunnen leiden tot staking van de kostprijs-hedge-accounting. Waardering wordt gedaan tegen reële waarde. Zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst- en verliesrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de winst-en verliesrekening verwerkt. Een verlies voor het percentage groter dan de omvang van het afgeleide instrument ten opzichte van de afgedekte positie wordt op basis van kostprijs of lagere marktwaarde direct in de winst-en verliesrekening verwerkt.

Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, worden de afdekkingsrelaties beëindigd. De cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de winst-en verliesrekening was verwerkt, wordt als overlopende post in de balans opgenomen totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de winsten-verliesrekening.

Stichting Ziekenhuisgroep Twente documenteert de hedgerelaties in specifieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat er sprake is van effectieve hedges respectievelijk dat er geen sprake is van overhedges.

Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor 'hedge accounting', aflopen of worden verkocht of wanneer de instelling niet langer kiest voor hedge accounting wordt hedge accounting beëindigd. De tot dat moment in het vermogen verantwoorde resultaten blijven in het eigen vermogen uitgesteld tot het moment dat de toekomstige transactie plaatsvindt. Indien de transactie naar verwachting niet meer plaatsvindt, worden de in het eigen vermogen uitgestelde cumulatieve hedgeresultaten naar de winst-en verliesrekening gebracht.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### ***Bijzondere waardeverminderingen financiële activa***

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waardewijzigingen in de winst-en verliesrekening of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Handels- en huurdebiteuren die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de instelling historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen en de stijging van het aantal betalingsachterstanden van meer dan 30 dagen in de portefeuille. De uitkomsten worden bijgesteld als het management van de instelling van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de winst-en verliesrekening verantwoord.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de winst-en verliesrekening.

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

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

##### ***Wettelijke reserve deelnemingen***

De wettelijke reserve deelnemingen is gevormd voor het aandeel in het resultaat en andere vermogensvermeerderingen van deelnemingen die gewaardeerd zijn volgens de vermogensmutatiemethode sinds de eerste waardering.



## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Vorzieningen (algemeen)**

Vorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste inschatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. De rentemutatie van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde is verantwoord als dotatie aan de voorziening. De gehanteerde disconteringsvoet ligt tussen de 2,45% en 2,55%. De disconteringsvoet voor belastingen waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele marktrente weer. Hierin zijn de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden niet betrokken.

### *Overige personele voorzieningen*

De overige personele voorzieningen zijn gevormd tot dekking van toekomstige personele lasten. Betalingen worden ten laste van de voorziening gebracht, voor nieuwe verplichtingen wordt gedoteerd aan de voorziening en vrijval betreft in voorgaande jaren opgenomen verplichtingen die voor een te hoog bedrag zijn voorzien.

### *Voorziening persoonlijk levensfasebudget*

De voorziening persoonlijk budget levensfase (PBL) betreft een voorziening uit hoofde van een CAO verplichting. Het persoonlijk budget levensfase kwalificeert als een beloning met opbouw van rechten. De berekening is gebaseerd op de CAO-bepalingen, gemiddelde indiensttijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,51%

### *Voorziening jubileumverplichtingen*

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,45%.

### *Voorziening langdurige ziekte en arbeidsongeschiktheid*

Deze voorziening is gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2022 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar, 70 % gedurende het tweede jaar en de volgende jaren op basis van opgaaf van het UWV. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,45%. Hier tegenover is onder de overige vorderingen een bedrag opgenomen voor te ontvangen vergoedingen wegens verzekering van het risico op arbeidsongeschiktheid van werknemers na afloop van de eerste twee jaren van arbeidsongeschiktheid.

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen**

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

### 1.1.4.3 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.

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

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

#### **Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de zorgverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de zorgverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot zorgverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de zorgverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

#### **Toelichting (landelijke) onzekerheden jaarrekening 2022**

##### **Schadelastjaarprognose**

ZGT maakt jaarlijks een schatting om reguliere zorgcontracten met zorgverzekeraars op schadelastjaar te vertalen naar boekjaren. Deze schatting is in belangrijke mate gebaseerd op ervaringscijfers. De vertaling van schadelastjaar naar boekjaar (PoC) was ultimo 2021 op basis van de NVZ-aanwijzing vastgezet op het niveau van 31-12-2019 (en 2020). Dit om net als in boekjaar 2020 te voorzien in consistentie en continuïteit vanwege het Covid-effect.

Per ultimo 2022 is weer teruggegrepen op de "reguliere" PoC-bepaling, nl. op basis van realisatie gedeeld door schadelastprognose per zorgverzekeraar.

Dit als zijnde de beste door ZGT meest passend geachte inschatting van de omzet in de jaarrekening 2022. Op basis van afloop voorgaande jaren wordt geen materiële afwijking verwacht.

##### **Subsidies**

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

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Overige bedrijfsopbrengsten**

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

### **Personele kosten**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

### **Ontslagvergoedingen**

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als ZGT zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofdstuk Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### **Pensioenen**

Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij ZGT. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. ZGT betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald (welke worden verantwoord als pensioenlasten in de winst- en verlies rekening) en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkings-graad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In februari 2023 bedroeg de dekkingsgraad 112%. De dekkingsgraad is derhalve toereikend. Er zijn naast de betaalde premies geen andere verplichtingen. ZGT heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. ZGT heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

##### **Belastingen**

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen of te verrekenen belasting over de belastbare winst van het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

##### **Financiële baten en lasten**

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest.

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### **Resultaat deelnemingen**

Resultaat deelnemingen betreft het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen danwel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

### 1.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als reëlewaarde-hedges of kasstroomhedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten. Kasstromen uit financiële derivaten waarbij hedge accounting niet langer wordt toegepast, worden consistent met de aard van het instrument ingedeeld, vanaf de datum waarop de hedge accounting is beëindigd.

### 1.1.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

### 1.1.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellings specifieke (sectorale) regels.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### ACTIVA

#### 1. Immateriële vaste activa

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	10.049.327	3.226.597
Investeringen	1.410.968	9.027.492
Afschrijvingen	-2.616.508	-1.987.717
Desinvesteringen	-233.844	-217.045
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>8.609.943</u></u>	<u><u>10.049.327</u></u>

#### Toelichting:

De immateriële vaste activa betreffen voornamelijk kosten van software(licenties). Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per groep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.6.

#### 2. Materiële vaste activa

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	154.297.871	156.287.137
Investeringen	33.975.844	39.168.501
Herrubriceringen	-17.466.337	-18.640.441
Afschrijvingen	-23.042.081	-22.236.146
Desinvesteringen	-1.207.145	-281.180
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>146.558.152</u></u>	<u><u>154.297.871</u></u>

#### Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.7.

Naar aanleiding van een interne inventarisatie is de activa-administratie geactualiseerd en zijn niet meer aanwezige activa verantwoord onder de post Desinvesteringen.

Alle materiële vaste activa zijn zowel juridisch als economisch eigendom van ZGT met uitzondering van activa voor een bedrag van € 1,9 mln. (2021: € 2,4 mln) waarvan de beschikbaarheid berust op een beperkt genotsrecht (financial lease). De hiermee samenhangende schulden zijn opgenomen onder de langlopende schulden.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in paragraaf 1.1.9.

De kosten van groot onderhoud worden geactiveerd in de balans door deze als component te verwerken in de boekwaarde van het betreffende materieel vaste actief onder toepassing van de componentenbenadering.

Onder de materiële vaste activa is een bedrag van € 4,1 miljoen opgenomen inzake financial lease.



## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### 3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2022	2021
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	2.098.838	2.307.061
Kapitaalstortingen	118.557	-
Resultaat deelnemingen	253.608	17.139
Ontvangen dividend	-156.750	-157.500
Acquisities van deelnemingen	100.000	100.000
Aflossing leningen	-176.449	-167.862
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>2.237.804</b>	<b>2.098.838</b>

#### Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.8.

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

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbe- lang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
				€	€
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>					
ZorgNetOost B.V.	informatie uitwisseling	1.403.242	41%	716.163	-277.350
Fertiliteitskliniek Twente B.V.	fertiliteitszorg	4.500	25%	771.919	317.864
Coöperatie Thoez Twente UA	thuiszorg	78.418	25%	196.332	-10.796
Nocepta VOF	pijnbestrijding	70.000	33%	965.188	634.730
VOF Kaakchirurgie Oost Ned.	kaakchirurgie	31.560	33%	-582.469	-542.038
CIVO Zorgopleiders	scholing	10.000	33%	253.465	174.798
<b>Belangen in overige rechtspersonen:</b>					
OWM Medirisk B.A. (lid)	verzekeringsmaatschappij	926.642			
Dienstapothek Almelo B.V.	apothekersbedrijf	507	1%		

#### Toelichting:

Van ZorgNetOost B.V., Fertiliteitskliniek Twente B.V., Coöperatie Thoez Twente U.A. en CIVO Zorgopleiders zijn het eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2021, cijfers over 2022 zijn nog niet definitief. Voor VoF Kaakchirurgie ON is het eigen vermogen en resultaat over 2020 opgenomen, cijfers over 2021 en 2022 zijn nog niet definitief.

Van Nocepta VoF is het geprognosticeerde eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2022 respectievelijk over 2022.

Voor de bovenstaande rechtspersonen gelden de volgende woonplaatsen (vestigingsplaats):

Enschede: ZorgNetOost B.V., VoF Kaakchirurgie Oost-Ned.

Hengelo: Fertiliteitskliniek Twente B.V., ZGT Holding B.V., ZGT Vastgoed B.V., Helon B.V., Travel Health Clinic Oost B.V., Nocepta VoF, CIVO Zorgopleiders

Almelo: Coöperatie Thoez Twente U.A., Boekelo Kuur B.V., ZGT Cleancare B.V., Dienstapothek Almelo B.V.

Utrecht: OWM MediRisk B.A.

### 4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-22	31-dec-21
	€	€
1. Medische middelen	5.247.122	5.479.371
2. Voedingsmiddelen	41.392	38.198
3. Overige voorraden:		
- voorgeschreven kleding	140.578	157.898
- kantoorbenodigdheden en drukwerk	87.846	84.257
- voorraden voor onderhoud	70.280	72.191
Totaal voorraden	<b>5.587.218</b>	<b>5.831.915</b>

#### Toelichting:

De courantheid van de voorraden is beoordeeld en een voorziening voor incurantheid wordt niet noodzakelijk geacht.

Op de voorraden is pandrecht gevestigd als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.1.9.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### ACTIVA

#### 5. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-22	31-dec-21
	€	€
1 overige vorderingen:		
vorderingen op handelsdebiteuren	23.650.917	19.114.621
vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen:		
- rekening-courant Fertilitetskliniek Twente B.V.	172.879	164.457
vorderingen uit hoofde van subsidies	1.712.919	892.130
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	18.212.089	12.226.604
- Af: ontvangen voorschotten	-12.376.889	-9.328.489
overige vorderingen	1.847.459	3.013.883
2 overlopende activa		
nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	21.649.104	21.422.112
vergoedingen arbeidsongeschiktheidsverzekering werknemers	2.341.828	2.740.293
opbrengsten geleverde zorg 't Roessingh	1.472.396	1.778.971
opbrengsten dienstverlening OCON	2.561.657	985.599
opbrengsten farmaceutische dienstverlening	539.271	799.390
afrekeningen zorgverzekeraars 2022	5.869.688	-
afrekeningen zorgverzekeraars 2021	776.270	9.016.101
afrekeningen zorgverzekeraars oude jaren	2.353.522	3.355.460
nog te ontvangen winstbelasting	24.640	202.911
overige overlopende activa	7.239.796	5.695.177
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>78.047.546</b>	<b>72.079.220</b>

#### Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0,4 mln. (2021: € 0,6 mln).

De stijging van de post nog te factureren omzet DBC's is voor een bedrag van € 4 mln. veroorzaakt door de overgang naar de nieuwe bekostiging van de GGZ waarbij het onderhanden werk per balansdatum is gefactureerd aan zorgverzekeraars. Bij de MSZ is de post nog te factureren gedaald met € 3,8 mln. Onder de post "vergoedingen arbeidsongeschiktheidsverzekering werknemers" is een bedrag van € 2,3 mln. opgenomen m.b.t. te ontvangen vergoedingen wegens verzekering van het risico op arbeidsongeschiktheid van werknemers. Hier tegen over is (deels) onder de voorzieningen de voorziening langdurig zieke werknemers opgenomen.

De post nog te ontvangen afrekeningen zorgverzekeraars oude jaren heeft ook betrekking op de CB-regeling in het kader van Covid-19. Dit bedrag is ultimo 2020 verlaagd met €1,1 mln. Deze €1,1 mln. volgt uit een berekening van de overcompensatie voor de meerkosten vanuit de CB-regeling. We hebben geconstateerd dat €1,1 mln. meer aan compensatie ontvangen is dan ZGT aan kosten voor Covid heeft moeten uitgeven. ZGT heeft het voornemen deze overcompensatie terug betalen aan de zorgverzekeraars. De terugbetaling is verwerkt in het resultaat 2020.

In de debiteuren en overige vorderingen zijn geen vorderingen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar opgenomen.

Ten behoeve van kortlopende schulden aan kredietinstellingen en langlopende schulden aan banken zijn de vorderingen op debiteuren verpand.

Er worden geen verliezen verwacht op het onderhanden werk.

Voor wat betreft een aantal zorgverzekeraars is het ontvangen voorschot groter dan het onderhanden werk, de per saldo resterende schuld is opgenomen onder de kortlopende schulden.

Onderhanden werk MSZ	36.994.348	31.327.380
Af: ontvangen voorschotten	-33.776.889	-33.196.889
<b>Totaal onderhanden werk</b>	<b>3.217.459</b>	<b>-1.869.509</b>
Verantwoord onder Onderhanden werk MSZ	5.835.201	2.898.115
Verantwoord onder Kortlopende schulden	-2.617.742	-4.767.624
	<b>3.217.459</b>	<b>-1.869.509</b>
Onderhanden werk PAAZ	-	-
Af: ontvangen voorschotten	-2.832.802	-2.244.340
<b>Totaal onderhanden werk</b>	<b>-2.832.802</b>	<b>-2.244.340</b>
Verantwoord onder Onderhanden werk PAAZ	-	-
Verantwoord onder Kortlopende schulden	-2.832.802	-2.244.340
	<b>-2.832.802</b>	<b>-2.244.340</b>

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### ACTIVA

#### 6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
	€	€
1. Bankrekeningen	19.613.305	1.951.990
2. Kassen	18.235	15.059
Totaal liquide middelen	<u>19.631.540</u>	<u>1.967.049</u>

**Toelichting:**

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

Er is voor een totaalbedrag van € 6.000 garanties gegeven aan derden.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### PASSIVA

#### 7. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-22	31-dec-21
	€	€
I Gestort en opgevraagd kapitaal	1.407	1.407
II Overige reserves	89.913.702	84.626.564
III Aandeel derden in groepsvermogen	142.997	93.753
	<u>90.058.106</u>	<u>84.721.724</u>

#### 7. I Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-22	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	1.407	-	-	1.407
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>1.407</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1.407</u>

Het verloop over 2021 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-21	bestemming	mutaties	Saldo per 31-dec-21
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	1.407	-	-	1.407
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>1.407</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1.407</u>

#### 7. II Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-22	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
	€	€	€	€
Overige reserve	84.626.564	5.287.138	-	89.913.702
	<u>84.626.564</u>	<u>5.287.138</u>	<u>-</u>	<u>89.913.702</u>

Het verloop over 2021 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-21	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-21
	€	€	€	€
Overige reserve	79.344.272	5.282.285	-	84.626.557
Aandeel derden in het vermogen	96.440	-2.687	-	93.753
	<u>79.440.712</u>	<u>5.279.598</u>	<u>-</u>	<u>84.720.310</u>

#### 7. III Aandeel derden in groepsvermogen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-22	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
	€	€	€	€
Aandeel derden in groepsvermogen	93.753	49.244	-	142.997
	<u>93.753</u>	<u>49.244</u>	<u>-</u>	<u>142.997</u>

Het verloop over 2021 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-21	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-21
	€	€	€	€
Overige reserve	96.440	-2.687	-	93.753
	<u>96.440</u>	<u>-2.687</u>	<u>-</u>	<u>93.753</u>

	2022	2021
Totaal eigen vermogen in miljoenen euro's	90,1	84,7
EV als percentage van de som van de bedrijfsopbrengsten	22,99%	22,34%
EV als percentage van het totale vermogen	34,55%	34,39%

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### PASSIVA

	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
	€	€
Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	5.287.138	5.282.297
Totaalresultaat van de instelling	<u>5.287.138</u>	<u>5.282.297</u>

### 8 Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<u>Saldo per 1-jan-22</u>	<u>Dotatie</u>	<u>Onttrekking</u>	<u>Vrijval</u>	<u>Saldo per 31-dec-22</u>
	€	€	€	€	€
1. jubileumverplichtingen	1.468.174	334.105	-251.855	-	1.550.424
2. langdurig zieken	3.864.051	740.223	-412.779	-61.703	4.129.792
3. ORT voorgaande jaren	43.292	-	-	-43.292	-
5. overige personele voorzieningen	101.328	979	-42.410	-45.615	14.282
6. persoonlijk levensfase budget	19.410.338	3.413.380	-1.641.776	-4.009	21.177.933
Totaal voorzieningen	<u>24.887.183</u>	<u>4.488.687</u>	<u>-2.348.820</u>	<u>-154.619</u>	<u>26.872.431</u>

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

	<u>31-dec-22</u>
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	3.936.885
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	22.935.546
hiervan > 5 jaar	13.018.985

#### Toelichting per categorie voorziening:

De voorziening jubilea heeft betrekking op de berekening van de toekomstige uitkeringen ter gelegenheid van jubilea van medewerkers. In de berekening is rekening gehouden met het feit dat een aantal medewerkers het ziekenhuis verlaat voordat zij een jubileumdatum bereiken. Uitbetaalde uitkeringen worden aan de voorziening onttrokken en nieuwe verplichtingen worden gedoteerd aan de voorziening.

De voorziening voor langdurig zieke werknemers betreft de verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. Hier tegen over is onder de overige vorderingen een bedrag opgenomen voor te ontvangen vergoedingen wegens verzekering van het risico op arbeidsongeschiktheid van werknemers. Uitkeringen worden ten laste van de voorziening gebracht, voor nieuwe verplichtingen wordt gedoteerd aan de voorziening en vrijval betreft in voorgaande jaren opgenomen verplichtingen die voor een te hoog bedrag zijn voorzien.

In 2016 is er een voorziening getroffen voor de nabetaling van de onregelmatigheidstoeslag over de vakantie uren van de jaren 2012, 2013 en 2014. Nabetaaling 2012 heeft in 2017 plaatsgevonden, 2013 en 2014 in respectievelijk 2018 en 2019. In 2022 is besloten dat de voorziening niet meer nodig is en is deze komen te vervallen

De overige personele voorziening is gevormd tot dekking van toekomstige personele lasten.

Het door de werknemers opgebouwde persoonlijk budget levensfase is opgenomen onder de voorzieningen, omdat het tijdstip en de hoogte van de uitbetaling onzeker is.

Doordat de voorzieningen jubilea en persoonlijk budget levensfase worden berekend aan de hand van een gemiddelde looptijd. Is de oprenting niet materieel en wordt om deze reden niet apart toegelicht.

Voor de deelneming Kaakchirurgie Oost Nederland V.O.F. is geen voorziening negatief eigen vermogen deelnemingen opgenomen. Het negatieve eigen vermogen dat ontstaan is na vaststelling van de jaarrekening 2020 is door de drie vennoten naar rato aangezuiverd in 2021 en/of 2022. Ook over de boekjaren 2021+2022 zal naar verwachting een negatief eigen vermogen ontstaan welke door de vennoten aangezuiverd zal worden.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### PASSIVA

#### 9 Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Stand per 1 januari	77.554.803	73.116.458
Nieuwe leningen	1.083.114	20.120.460
Herfinancieringen	-	13.690.931
Aflossingen	-12.968.788	-29.373.046
Stand per 31 december	<u>65.669.129</u>	<u>77.554.803</u>
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-11.331.298	-12.832.497
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>54.337.831</u>	<u>64.722.306</u>

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

	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	11.331.298	-12.832.497
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	54.337.831	90.387.300
hiervan > 5 jaar	16.651.977	23.228.343

#### Toelichting:

Onder de schulden aan banken is voor € 1,9 miljoen aan financial lease verplichtingen opgenomen (2021: € 2,4 miljoen).

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage 1.1.9 overzicht leningen.

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen lening bij Bank N.V. luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen;
- verpanding van vorderingen van de kredietnemer op alle debiteuren;
- vuistloze verpanding van alle bedrijfsinventaris en voorraden.

De reële waarde van de leningen wijkt licht af van de boekwaarde.

Er zijn met de banken afspraken gemaakt ten aanzien van ratio's eisen voor de Net Debt/EBITDA ratio, de solvabiliteit en de DSCR.

Aan deze afspraken wordt ulitmo 2022 voldaan.



## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### 10 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie overige schulden is als volgt:

	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
	€	€
1. schulden aan kredietinstellingen	7.000.000	293.067
2. crediteuren	15.205.386	14.701.243
3. aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	11.331.298	12.832.497
4. belastingen en premies sociale verzekeringen	9.458.951	9.749.884
5. schulden terzake van pensioenen	6.483.786	342.664
6. nog te betalen salarissen	904.833	1.047.542
7. terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars 2022	829.466	-
8. terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars 2021	2.322.797	503.090
9. terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars oude jaren	7.304.040	3.293.878
10. bevoorschotting boven bedrag onderhanden werk	5.450.544	7.011.966
11. reservering vakantiegeld	5.585.181	5.420.902
12. reservering vakantiedagen	2.850.391	2.744.204
13. nog te betalen kosten:		
- honorarium	2.829.666	1.238.464
- eenmalige uitkering conform CAO	-	737.088
- eigen risico medische aansprakelijkheid	2.038.890	2.623.036
- nog te ontvangen facturen m.b.t. verslagjaar	2.135.652	3.183.497
- overige nog te betalen kosten	7.023.567	5.631.575
14. overige passiva		
- nog te betalen rente	529.823	629.476
- vooruitgefactureerde omzet	119.867	8.934
Totaal overige schulden	<u>89.404.138</u>	<u>71.993.007</u>

#### Toelichting:

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij Bank N.V. bedraagt per 31 december 2022:

- bij de ABN Amro Bank N.V. € 12,6 mln.

- bij de ING Bank N.V. € 12,6 mln.

Bij beide banken is hierin een financieringsfaciliteit opgenomen van € 5 mln. voor investeringen.

De verstrekte zekerheden gelden tevens voor de opgenomen kredietfaciliteit in rekening-courant bij ABN AMRO Bank N.V. en ING Bank N.V. en luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid op registergoederen;
- pandrecht op roerende zaken die de registergoederen duurzaam dienen;
- pandrecht op vorderingen;
- pandrecht op roerende zaken.

Positie schulden terzake van pensioenen is expliciet gestegen doordat er door het pensioenfonds een andere wijze van facturatie toepast, er worden geen voorschot nota's meer verstrekt. Er wordt alleen achteraf gefactureerd op basis van de werkelijkheid.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### PASSIVA

#### 11. Financiële instrumenten

##### Algemeen

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

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

##### Kredietrisico

De vorderingen zijn voor circa 63% geconcentreerd bij vier grote verzekeraars. Het maximale bedrag aan kredietrisico bedraagt € 62,1 mln. Wij achten het risico op oninbaarheid en daarmee het kredietrisico gering.

##### Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen.

Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

De instelling heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen. De hedgerelaties zijn grotendeels effectief per balansdatum waarmee kostprijs hedge-accounting toegepast mag worden. Vanwege in 2018 gewijzigde aflossingsschema's op de langlopende leningen is er sprake van een beperkt deel ineffectiviteit. Op basis van de bepalingen in RJ 290.635 is deze ineffectiviteit niet in het resultaat 2022 verwerkt. Het nominale verschil tussen de swaps en de afgedekte posities bedraagt per ultimo 2022 € 0,2 miljoen (onderhedge) en is aflopend. Per 1 januari 2023 is er geen sprake meer van ineffectiviteit.

Ultimo boekjaar staan de volgende afgeleide instrumenten uit:

Hoofdsom x € 1.000	Te betalen rente	Te ontvangen rente	Startdatum	Einddatum	Marktwaarde x € 1.000
28.000	5,06%	3mEuribor	1-7-2008	1-7-2028	-244
<u>12.000</u>	5,06%	3mEuribor	1-7-2008	1-7-2028	<u>-105</u>
40.000					-349

Alle derivaten betreffen reguliere interest rate swaps waarbij de instelling een vaste rente betaalt en een variabele rente gebaseerd op Euribor

##### Liquiditeitsrisico

ZGT bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsprognoses. De Raad van Bestuur ziet erop toe dat voor de stichting steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde leningconvenanten te blijven.

##### Reële waarde

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

#### 12. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

##### Fiscale eenheid

ZGT maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met ZGT Vastgoed BV, THC Oost BV, Helon BV en ZGT Holding BV en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid. Ultimo 2022 bedragen de schulden van de fiscale eenheid € 0,4 miljoen.

#### 13. Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen

##### Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd. Bij het opstellen van de jaarrekening 2022 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2022. ZGT is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2022.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### (Meerjarige) financiële verplichtingen

De instelling heeft de volgende meerjarige verplichtingen uit hoofde van lopende leasecontracten, huur en overeenkomsten:

	<b>Betaalbaar binnen 1 jaar</b>	<b>Betaalbaar 1-5 jaar</b>	<b>Betaalbaar na 5 jaar</b>	<b>Totaal 31-dec-22</b>
	€	€	€	€
All-in contracten	154	182	-	336
Licenties	2.702	9.598	-	12.300
Onderhoud	1.655	8.327	6.245	16.227
Verzekeringen	879	-	-	879
Totaal meerjarige verplichtingen	<u>5.390</u>	<u>18.107</u>	<u>6.245</u>	<u>29.742</u>

### Investeringsverplichtingen

Uit hoofde van uitbestede werkzaamheden voor bouwprojecten en software bestaat per balansdatum aan investeringsverplichtingen een bedrag van € 4 miljoen.

### Garantiestelling

ZGT heeft zich borg gesteld voor ZGT Vastgoed B.V. ten gunste van ABN AMRO Bank N.V.

### Hypotheek en verpanding roerende zaken

In verband met de kredietverstrekking door ABN AMRO Bank N.V. en ING Bank N.V. is er door de Stichting Ziekenhuisgroep Twente een hypotheekrecht verstrekt op registergoederen van de Stichting Ziekenhuisgroep Twente, een pandrecht op vorderingen en een pandrecht op roerende zaken.

In verband met de kredietverstrekking door ABN AMRO Bank N.V. is er door ZGT Vastgoed B.V. een hypotheekrecht verstrekt op registergoederen van ZGT Vastgoed B.V.

### Hardheidsclausule CB-regeling MSZ

De CB-regelingen voor de jaren 2020 t/m 2022 bevatten onder meer clausules voor het mitigeren van (grote) financiële voor- of nadelen als gevolg van COVID-19. Inzake de hardheidsclausule ingeval van mogelijk (sterk) positieve financiële resultaten is een voorstel geformuleerd tussen branchepartijen. Voor 2020 is de positieve hardheidsclausule naar verwachting van toepassing voor ZGT, hiervoor is in 2020 reeds een verplichting opgenomen.

ZGT schat in, op basis van de huidige beschikbare informatie, dat het over 2021 niet in de hardheidsclausule valt. Voor 2022 heeft ZGT geen gebruik gemaakt van dat deel van de CB-regeling waarop de hardheidsclausule van toepassing is.

### 1.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2022</b>						
- aanschafwaarde	-		13.519.310	32.721	131.158	13.683.189
- cumulatieve afschrijvingen	-		3.601.141	32.721		3.633.862
Boekwaarde per 1 januari 2022	-	-	9.918.169	-	131.158	10.049.327
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen			1.246.168	-	164.800	1.410.968
- afschrijvingen			2.616.508	-	-	2.616.508
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde			334.310	-	-	334.310
cumulatieve afschrijvingen			100.466	-	-	100.466
per saldo	-	-	233.844	-	-	233.844
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-	-	-1.604.184	-	164.800	-1.439.384
<b>Stand per 31 december 2022</b>						
- aanschafwaarde	-	-	14.431.168	32.721	295.958	14.759.847
- cumulatieve afschrijvingen	-	-	6.117.183	32.721	-	6.149.904
Boekwaarde per 31 december 2022	-	-	8.313.985	-	295.958	8.609.943

### 1.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voorstelbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2022</b>						
- aanschafwaarde	287.500.291	41.206.329	94.270.666	6.348.390		429.325.676
- cumulatieve herwaarderingen						-
- cumulatieve afschrijvingen	169.008.120	41.170.164	64.849.521			275.027.805
Boekwaarde per 1 januari 2022	<u>118.492.171</u>	<u>36.165</u>	<u>29.421.145</u>	<u>6.348.390</u>	<u>-</u>	<u>154.297.871</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	7.775.541	119.668	9.606.057	16.474.578		33.975.844
- herrubriceringen				17.466.337		17.466.337
- afschrijvingen	15.830.622	19.393	7.192.066	-		23.042.081
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	16.500.190	254.962	3.129.667	-		19.884.819
cumulatieve herwaarderingen						-
cumulatieve afschrijvingen	15.561.673	146.296	2.969.705	-		18.677.674
per saldo	<u>938.517</u>	<u>108.666</u>	<u>159.962</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1.207.145</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-8.993.598</u>	<u>-8.391</u>	<u>2.254.029</u>	<u>-991.759</u>	<u>-</u>	<u>-7.739.719</u>
<b>Stand per 31 december 2022</b>						
- aanschafwaarde	278.775.642	41.071.035	100.747.056	5.356.631	-	425.950.364
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	169.277.069	41.043.261	69.071.579	-	-	279.391.909
Boekwaarde per 31 december 2022	<u>109.498.573</u>	<u>27.774</u>	<u>31.675.477</u>	<u>5.356.631</u>	<u>-</u>	<u>146.558.455</u>

Onder de bedrijfsgebouwen en terreinen is een verschuiving opgenomen tussen aanschafwaarde en cumulatieve afschrijvingen inzake de installaties bij ZGT Vastgoed B.V. á € 146k.



### 1.1.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappije n	Deelnemingen in overige verbonden maatschappije n	Vorderingen op groeps- maatschappije n	Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	Andere deelnemin- gen	vorderingen op participanten en op maatschappije n waarin wordt deel- genomen	Overige effecten	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2022	1.474.765	-	-	-	-	-	-	624.073	2.098.838
Kapitaalstortingen		118.557							118.557
Resultaat deelnemingen		253.608							253.608
Ontvangen dividend		-156.750							-156.750
Acquisities van deelnemingen		100.000							100.000
Aflossing leningen								-176.449	-176.449
Boekwaarde per 31 december 2022	<u>1.474.765</u>	<u>315.415</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>447.624</u>	<u>2.237.804</u>

**BIJLAGE**
**1.1.9 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN per 31 december 2022**

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werke- lijke- rente	Restschuld 31 december 2021	Nieuwe leningen in 2022	Aflossing in 2022	Restschuld per 31 december 2022	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2022	Aflos-sings- wijze	Aflossing 2023	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€	€		€	
BNG	1993	3.743.687	33	Lineair	2,37%	567.225	-	113.445	453.780	-	4	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	1993	12.705.846	32	Lineair	2,43%	1.588.231	-	397.058	1.191.173	-	3	Vast bedrag	397.058	Rijksgarantie
BNG	1996	6.748.526	29	Lineair	0,95%	930.914	-	232.728	698.186	-	3	Vast bedrag	232.728	Rijksgarantie
NAT.NED.	1996	3.289.907	29	Lineair	0,90%	453.780	-	113.445	340.335	-	3	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
Amersfoortse	1996	3.403.352	30	Lineair	6,65%	567.225	-	113.445	453.780	-	4	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	1996	5.061.465	29	Lineair	0,68%	698.136	-	174.534	523.602	-	3	Vast bedrag	174.534	Rijksgarantie
BNG	1997	4.934.860	29	Lineair	4,72%	850.838	-	170.168	680.670	-	4	Vast bedrag	170.168	Rijksgarantie
ABN AMRO	1999	3.630.242	25	Lineair	3,40%	580.839	-	145.210	435.629	-	2	Vast bedrag	145.210	Hypotheekrecht
BNG	2005	2.609.236	23	Lineair	2,76%	907.560	-	113.445	794.115	226.890	7	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	2011	1.928.566	17	Lineair	4,17%	794.116	-	113.445	680.671	113.446	6	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	2011	2.892.847	17	Lineair	4,12%	1.191.167	-	170.168	1.020.999	170.159	6	Vast bedrag	170.168	Rijksgarantie
BNG	2006	4.764.692	20	Lineair	0,66%	1.191.167	-	238.235	952.932	-	4	Vast bedrag	238.235	Rijksgarantie
ING	2008	12.000.000	20	Euroflex	6,31%	2.070.680	-	345.676	1.725.004	225.003	6	Vast bedrag	300.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2008	28.000.000	20	Euroflex	6,31%	4.831.575	-	806.580	4.024.995	524.996	6	Vast bedrag	700.000	Hypotheekrecht
BNG	2011	6.780.000	15	Lineair	3,90%	1.921.000	-	452.000	1.469.000	-	4	Vast bedrag	452.000	Rijksgarantie
NWB	2011	3.403.352	15	Lineair	4,34%	1.134.451	-	226.890	907.561	-	4	Vast bedrag	226.890	Rijksgarantie
ING	2014	5.000.000	10	Lineair	2,75%	846.899	-	796.896	50.003	-	1	Vast bedrag	50.003	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2014	5.000.000	10	Lineair	2,75%	846.899	-	796.896	50.003	-	1	Vast bedrag	50.003	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2016	7.500.000	9	Lineair	2,25%	3.617.796	-	909.460	2.708.336	-	4	Vast bedrag	833.332	Hypotheekrecht
ING	2016	7.500.000	9	Lineair	2,25%	3.617.796	-	909.460	2.708.336	-	4	Vast bedrag	833.332	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2019	6.000.000	10	Lineair/bullet	2,50%	4.650.000	-	600.000	4.050.000	1.050.000	7	Vast bedrag	600.000	Hypotheekrecht
ING	2019	6.000.000	10	Lineair/bullet	2,50%	4.650.000	-	600.000	4.050.000	1.050.000	7	Vast bedrag	600.000	Hypotheekrecht
ING	2020	1.750.000	10	Lineair	2,50%	1.443.750	-	175.000	1.268.750	393.750	8	Vast bedrag	175.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2020	1.750.000	10	Lineair	2,50%	1.443.750	-	175.000	1.268.750	393.750	8	Vast bedrag	175.000	Hypotheekrecht
DLL	2020	74.595	7	annuïtair	2,95%	58.142	-	10.172	47.970	-	5	Variabel	10.497	Recht van eigendom
DLL	2020	269.775	7	annuïtair	3,15%	207.250	-	36.883	170.367	-	5	Variabel	38.062	Recht van eigendom
DLL	2020	57.123	7	annuïtair	2,95%	45.742	-	7.775	37.967	-	5	Variabel	8.007	Recht van eigendom
DLL	2020	57.511	7	annuïtair	2,95%	45.409	-	7.847	37.562	-	5	Variabel	8.082	Recht van eigendom
DLL	2020	1.230.560	5	annuïtair	2,60%	916.399	-	241.008	675.391	-	3	Variabel	247.597	Geen
DLL	2020	160.833	7	annuïtair	2,46%	134.161	-	21.730	112.431	-	4	Variabel	22.380	Recht van eigendom
DLL	2021	59.290	7	annuïtair	2,46%	55.413	-	9.103	46.310	-	5	Variabel	9.446	Recht van eigendom
ABN AMRO	2021	1.061.170	7	annuïtair	1,60%	939.732	-	146.158	793.574	26.637	6	Variabel	148.516	Recht van eigendom
ING	2021	6.391.685	10	Lineair	1,35%	5.838.350	-	682.096	5.156.254	2.031.263	9	Vast bedrag	625.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2021	6.391.685	10	Lineair	1,35%	5.838.350	-	682.096	5.156.254	2.031.263	9	Vast bedrag	625.000	Hypotheekrecht
ING	2021	4.500.000	10	Lineair	1,30%	4.162.500	-	450.000	3.712.500	1.462.500	9	Vast bedrag	450.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2021	4.500.000	10	Lineair	1,30%	4.162.500	-	450.000	3.712.500	1.462.500	9	Vast bedrag	450.000	Hypotheekrecht
BNG	2021	907.561	8	Lineair	-0,23%	907.561	-	113.445	794.116	226.891	7	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
ABN AMRO	2021	5.000.000	10	Lineair	1,00%	5.000.000	-	375.000	4.625.000	2.125.000	9	Vast bedrag	500.000	Hypotheekrecht
ING	2021	5.000.000	10	Lineair	1,00%	5.000.000	-	375.000	4.625.000	2.125.000	9	Vast bedrag	500.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2022	-	7	annuïtair	1,60%	-	1.083.114	136.291	946.823	175.429	7	Variabel	149.380	Recht van eigendom
ABN AMRO	2020	3.350.000	10	Lineair	2,50%	2.847.500	-	335.000	2.512.500	837.500	8	Vast bedrag	335.000	Hypotheekrecht
						<b>77.554.803</b>	<b>1.083.114</b>	<b>12.968.788</b>	<b>65.669.129</b>	<b>16.651.977</b>			<b>11.331.298</b>	

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING

### BATEN

#### 14 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

##### 14.1 Zorgverzekeringswet

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Opbangsten zorgverzekeringswet	335.426.884	320.031.035
Totaal	<u>335.426.884</u>	<u>320.031.035</u>

#### Toelichting:

In deze post is een mutatie op onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 5,6 mln. (2021: € 2,4 mln.).

##### 14.2 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1. van de Wet langdurige zorg

De baten subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Subsidie bonus zorgprofessionals	0	2.224.699
Subsidies Zvw-zorg	2.878.223	2.810.515
Totaal	<u>2.878.223</u>	<u>5.035.214</u>

#### Toelichting:

Het bedrag opgenomen onder Subsidies Zvw-zorg betreft voornamelijk subsidie in het kader van de subsidieregeling Kwaliteitsimpuls Personeel Ziekenhuiszorg.

##### 14.3 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties

De baten uit beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	7.644.027	7.829.005
Stagefonds en overige opleidingssubsidies	745.783	640.143
Opschaling curatieve zorg COVID-19	450.000	541.517
Totaal	<u>8.839.810</u>	<u>9.010.665</u>

#### Toelichting:

De beschikbaarheidsbijdrage wordt jaarlijks getoetst aan de subsidieregeling beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgoepleidingen.

Er is voor € 0,45 miljoen opgenomen inzake Opschaling en beschikbaarheid IC- en klinische capaciteit Covid-19 van het in totaal toegekende bedrag over de jaren 2020, 2021 en 2022 van € 5,3 miljoen. Er is nog onduidelijkheid over de wijze van aantoonbaar maken of er daadwerkelijk extra IC bedden en IC medewerkers beschikbaar waren. Hierdoor is niet het gehele bedrag opgenomen. Definitieve vaststelling vindt plaats in 2023.

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING

### BATEN

#### 14.4 Baten uit onderaanneming

<i>De baten uit onderaanneming zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
t Roessingh revalidatiecentrum	1.298.036	1.757.199
Overige wederzijdse dienstverlening	482.808	435.920
Vergoeding levering medicijnen aan verpleeghuizen en apotheken	7.209.125	6.895.703
Totaal	<u>8.989.969</u>	<u>9.088.822</u>

#### 14.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

<i>De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Overige zorgprestaties	9.872.223	9.452.806
Jeugdwet	122.149	85.766
Totaal	<u>9.994.372</u>	<u>9.538.572</u>

**Toelichting:**

Onder de overige opbrengsten staan ook de opbrengsten van de poliklinische apotheek (€ 4,4 mln.).

#### 15. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

<i>De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	12.390.366	12.854.074
Totaal	<u>12.390.366</u>	<u>12.854.074</u>

**Toelichting:**

Onder de andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zit onder andere de verhuur van onroerende goed (€ 3,7 mln.) en de doorbelasting van personeel (€ 4,3 mln.)

#### 16. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek):	13.112.401	13.674.175
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	53.822	45.958
Totaal	<u>13.166.223</u>	<u>13.720.133</u>

**Toelichting:**

Onder de overige opbrengsten zijn onder andere de vergoedingen voor de dienstverlening aan derden opgenomen (€ 13,1 mln.).

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING

### LASTEN

#### 17. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

<i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	5.307.863	5.143.394
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	44.649.041	43.519.759
Kosten uitbesteding onderaannemers	23.385.401	23.528.771
Overige	1.985.867	1.836.000
<b>Totaal</b>	<u><u>75.328.172</u></u>	<u><u>74.027.924</u></u>

#### **Toelichting:**

ZGT declareert haar omzet op basis van integrale tarieven. Honorariumafspraken tussen ZGT en de Coöperatie Medisch Specialististen zijn vastgelegd in een convenant. De honorariumkosten vrijgevestigd medisch specialisten 2022 zijn hier weergegeven.

#### 18. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Lonen en salarissen	139.721.036	136.311.954
Sociale lasten	21.105.051	19.553.183
Pensioenpremies	13.251.464	12.388.037
<b>Totaal personeelskosten</b>	<u><u>174.077.551</u></u>	<u><u>168.253.174</u></u>

#### **Toelichting:**

De stijging van de lonen en salarissen is met name veroorzaakt door een cao loonstijging vanaf 1 januari 2022 ad 4,42% en een stijging in fte.

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Patiëntgebonden	1.878	1.845
Management en ondersteuning	667	655
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>2.545</u>	<u>2.500</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

#### 19. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	2.616.508	1.987.717
- materiële vaste activa	23.038.388	22.236.148
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<u><u>25.654.896</u></u>	<u><u>24.223.865</u></u>



## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING

### LASTEN

#### 20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	6.616.187	6.402.715
Algemene kosten	23.242.727	21.448.543
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	68.919.488	67.332.476
Onderhoud en energiekosten	5.003.095	5.345.751
Huur en leasing	1.017.445	1.224.287
Dotaties en vrijval voorzieningen	4.572.208	3.310.849
Totaal overige bedrijfskosten	<u>109.371.150</u>	<u>105.064.621</u>

#### Toelichting:

Als gevolg van de uitbraak van Covid-19 zijn in 2022 en 2021 diverse extra kosten gemaakt die ook verantwoord zijn onder de overige bedrijfskosten. Gezien de vermenging met de overige bedrijfskosten zijn deze kosten niet separeerbaar.

#### 21. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-22.416	-35.382
Totaal andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<u>-22.416</u>	<u>-35.382</u>

#### 22. Rentelasten en soortgelijke kosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Rentelasten en soortgelijke kosten	1.822.581	2.210.363
Totaal rentelasten en soortgelijke kosten	<u>1.822.581</u>	<u>2.210.363</u>

#### 23. Belastingen

De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Vennootschapsbelasting	-48.104	203.470
Totaal	<u>-48.104</u>	<u>203.470</u>

#### Toelichting:

Over het resultaat van ZGT Cleancare B.V. en ZGT Holding B.V. is vennootschapsbelasting verschuldigd. De vpb bate in 2021 is ontstaan door een afrekening vpb 2020.

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING

### LASTEN

<b>24. Honoraria accountant</b>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2022 en 2021 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	194.205	270.034
2 Overige controlewerkzaamheden (o.a. subsidiecontroles)	38.195	103.500
3 Fiscale advisering	6.846	23.727
Totaal honoraria accountant	<u>239.246</u>	<u>397.261</u>

**Toelichting:**

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2022 (2021) hebben betrekking op de kosten over het boekjaar 2022 (2021). Dit kunnen ook additionele kosten van voorgaande jaren zijn.

### 25. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichhouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 22.

## 26. Verantwoordingsmodel WNT 2022

De WNT is van toepassing op Stichting Ziekenhuisgroep Twente (ZGT). Het voor ZGT toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 216.000, zijnde het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse V, totaalscore 14 punten.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

<b>Gegevens 2022</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>H.M. Dijkstra</b>	<b>F.I.G. Janssen</b>	<b>W.H.J. Odding</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter RvB</b>	<b>Lid RvB</b>	<b>Lid RvB</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 t/m 31-12	16-08 t/m 31-12	01-01 t/m 31-01
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 202.458	€ 76.576	€ 17.221
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 13.541	€ 5.088	€ 1.124
<b>Subtotaal</b>	<b>€ 215.999</b>	<b>€ 81.664</b>	<b>€ 18.345</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 216.000	€ 81.666	€ 18.345
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 215.999</b>	<b>€ 81.664</b>	<b>€ 18.345</b>
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2021</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>H.M. Dijkstra</b>	<b>W.H.J. Odding</b>	
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter RvB</b>	<b>Lid RvB</b>	
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	
Dienstbetrekking?	ja	ja	
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 196.185	€ 196.246	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 12.815	€ 12.754	
<b>Subtotaal</b>	<b>€ 209.000</b>	<b>€ 209.000</b>	

Aan de heer W.H.J. Odding is een ontslagvergoeding € 19.990 uitbetaald (bruto) a.g.v. eerder gemaakte afspraken in het kader van studie. De bezoldiging is conform WNT norm € 18.345 geweest.

## 26. Verantwoordingsmodel WNT 2022

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

<b>Gegevens 2022 en 2021</b>	
<b>bedragen x € 1</b>	<b>Hollander den J.G.</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid RvB
Kalenderjaar	<b>2022</b>
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01-02 t/m 15-8
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	7
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	636
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>	
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 206
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 193.300
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 131.016
<b>Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)</b>	
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 131.016
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 131.016
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 131.016</b>
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

## 26. Verantwoordingsmodel WNT 2022

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2022</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>K. Erends</b>	<b>C.G. Faber</b>	<b>B. Fransen</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-09 t/m 31-12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€ 30.980	€ 20.070	€ 4.860
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 32.400	€ 21.600	€ 7.220
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 30.980</b>	<b>€ 20.070</b>	<b>€ 4.860</b>
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
<b>Gegevens 2021</b>			
<b>bedragen x € 1</b>	<b>K. Erends</b>	<b>C.G. Faber</b>	<b>B. Fransen</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021		01-09 t/m 31-12	
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€ 0	€ 6.986	€ 0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 0	€ 6.986	€ 0

## 26. Verantwoordingsmodel WNT 2022

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2022</b>			
<b>bedragen x € 1</b>			
	<b>V.A. van Luling</b>	<b>M.H. Oosterwijk</b>	<b>J.F.M. van Rooijen</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-11 t/m 31-12	01-01 t/m 31-8	01-01 t/m 31-12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€ 3.249	€ 13.403	€ 20.074
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 3.610	€ 14.380	€ 21.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 3.249</b>	<b>€ 13.403</b>	<b>€ 20.074</b>
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.V.T.	N.V.T.	N.V.T.
<b>Gegevens 2021</b>			
<b>bedragen x € 1</b>			
	<b>V.A. van Luling</b>	<b>M.H. Oosterwijk</b>	<b>J.F.M. van Rooijen</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid/Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2021		01-01 t/m 31-12	1/1-21/9 Lid+22/9-31/12 Voorzitter
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€ 0	€ 20.900	€ 22.042
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 0	€ 20.900	€ 23.792



## 26. Verantwoordingsmodel WNT 2022

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2022</b>		
<b>bedragen x € 1</b>	<b>T.E. van Scheijndel</b>	<b>W. Toering- Keen</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 t/m 31-08	01-01 t/m 31-12
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	€ 13.428	€ 19.440
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 14.380	€ 21.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.V.T.	N.V.T.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 13.428</b>	<b>€ 19.440</b>
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.V.T.	N.V.T.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.V.T.	N.V.T.
<b>Gegevens 2021</b>		
<b>bedragen x € 1</b>	<b>T.E. van Scheijndel</b>	<b>W. Toering- Keen</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01 t/m 31-12	01-02 t/m 31-12
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	€ 19.192	€ 16.940
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 20.900	€ 19.125

1.2

# Enkelvoudige jaarrekening

### 1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS per 31 december 2022 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-22	31-dec-21
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>A Vaste activa</b>			
I Immateriële vaste activa	1		
1. concessies, vergunningen en intellectuele eigendom		8.313.985	9.918.169
2. vooruitbetaald op immateriële vaste activa		295.958	131.158
II Materiële vaste activa	2		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		105.060.821	112.984.821
2. machines en installaties		25.071	32.111
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		31.399.581	29.150.525
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële		5.352.305	6.228.724
III Financiële vaste activa	3		
1. deelnemingen		148.833	97.579
2. andere deelnemingen		2.041.653	1.474.765
3. overige vorderingen		447.624	624.073
<b>B Vlottende activa</b>			
I Voorraden	4		
1. gereed product en handelsgoederen		5.439.414	5.742.857
II Vorderingen	5		
1. op handelsdebiteuren		23.489.533	19.178.784
2. op groepsmaatschappijen		2.445.272	4.022.453
3. op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		172.879	164.457
4. nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten		21.649.104	21.422.112
5. overige vorderingen		9.373.504	6.757.938
6. overlopende activa		23.111.795	24.357.402
III Liquide middelen	6	17.886.793	524.013
<b>C Totaal activa</b>		<b>256.654.125</b>	<b>242.811.941</b>

### 1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS per 31 december 2022 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-22	31-dec-21
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>D Eigen vermogen</b>	7		
I Gestort en opgevraagd kapitaal		1.407	1.407
II Wettelijke en statutaire reserve			
1. Wettelijke		496.540	343.505
III Overige reserves		89.417.160	84.283.058
<b>E Voorzieningen</b>	8		
1. overige		26.644.914	24.977.837
<b>F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	9		
1. schulden aan banken		52.123.468	62.163.496
<b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>	10		
1. schulden aan banken		17.986.852	12.781.461
2. schulden aan leveranciers en handelskredieten		15.019.446	14.651.994
3. schulden aan groepsmaatschappijen		719.442	710.968
4. belastingen en premies sociale verzekeringen		9.184.263	9.488.566
5. schulden ter zake pensioenen		6.428.201	312.511
6. overige schulden		38.118.662	32.476.921
7. overige passiva		513.771	620.217
<b>H Totaal passiva</b>		<u>256.654.125</u>	<u>242.811.941</u>

## 1.2.2 ENKELVOUDIGE WINST-EN VERLIESREKENING over 2022

	Ref.	2022	2021
		€	€
<b>A Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	13		
1 Zorgverzekeringswet		335.426.881	320.031.032
2 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1. van de Wet langdurige zorg		2.878.223	5.035.214
3 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		8.839.810	9.010.665
4 Baten uit onderaanneming		8.991.233	9.089.899
5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		7.582.901	7.416.860
		363.719.048	350.583.670
<b>C Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	14	11.644.483	12.060.733
<b>Netto omzet</b>		375.363.531	362.644.403
Overige bedrijfsopbrengsten	15	13.166.223	13.720.133
		13.166.223	13.720.133
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		388.529.754	376.364.536
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	16	-74.975.314	-73.439.584
Lonen en salarissen	17	-135.923.002	-132.711.611
Sociale lasten	17	-20.398.933	-18.922.251
Pensioenlasten	17	-13.012.466	-12.148.979
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	-25.868.692	-24.175.006
Overige bedrijfskosten	19	-112.174.013	-107.765.088
<b>Som der bedrijfslasten</b>		-382.352.420	-369.162.519
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	97.196	124.785
Rentelasten en soortgelijke kosten	21	1.747.994	2.128.787
		-1.650.798	-2.004.002
<b>Resultaat voor belastingen</b>		4.526.536	5.198.015
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen		760.601	84.277
<b>Resultaat na belastingen</b>		5.287.137	5.282.292
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<b>2022</b>	<b>2021</b>
		€	€
Toevoeging/onttrekking:			
Overige reserves		5.287.137	5.282.292
		5.287.137	5.282.292

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans niet afwijken van de geconsolideerde balans zijn deze hierna niet nader toegelicht en wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

### ACTIVA

#### 1. Immateriële vaste activa

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	10.049.327	3.226.597
Investerings	1.410.968	9.027.492
Afschrijvingen	-2.616.508	-1.987.717
Desinvesteringen	-233.844	-217.045
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b><u>8.609.943</u></b>	<b><u>10.049.327</u></b>

#### Toelichting:

De immateriële vaste activa betreffen voornamelijk de kosten van software(licenties). Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.5.

#### 2. Materiële vaste activa

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	148.396.181	150.074.887
Investerings	33.850.980	38.867.271
Herrubriceringen	-17.350.997	-18.549.660
Afschrijvingen	-22.561.845	-21.715.137
Desinvesteringen	-496.541	-281.180
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b><u>141.837.778</u></b>	<b><u>148.396.181</u></b>

#### Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.6.

Naar aanleiding van een interne inventarisatie is de activa-administratie geactualiseerd en zijn niet meer aanwezige activa verantwoord onder de post Desinvesteringen.

Uit hoofde van uitbestede werkzaamheden voor bouwprojecten en software bestaat per balansdatum aan investeringsverplichtingen een bedrag van € 4 miljoen.



## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### ACTIVA

#### 3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2022	2021
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	2.196.418	2.748.618
Kapitaalstortingen	118.557	-
Resultaat deelnemingen	556.334	14.342
Ontvangen dividend	-156.750	-157.500
Acquisities van deelnemingen	100.000	100.000
Ontvangen dividend / aflossing leningen	-176.449	-509.043
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>2.638.110</b>	<b>2.196.417</b>

#### Toelichting:

Per 1 januari 2020 zijn Stichting Bestuur Ziekenhuisgroep Twente en Stichting Ziekenhuisgroep Twente gefuseerd. Stichting Ziekenhuisgroep Twente is hierbij de verkrijgende partij. Onder acquisities van deelnemingen is in 2022, net als in 2021, een bedrag van € 100.000 opgenomen betreffende een uitbreiding van het belang in MediRisk. De kapitaalstortingen in 2022 betreffen een bedrag van € 28.418 in ThoeZ en een bedrag van € 90.139,- in ZorgNetOost BV. Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.7.

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

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbe- lang (in %)	Eigen vermogen €	Resultaat €
<b>Deelnemingen in groepsmaatschappijen</b>					
ZGT Holding B.V.	houdstermaatschappij	18.000	100%	251.473	662.785
ZGT Cleancare B.V.	schoonmaak	9.180	51%		
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>					
ZorgNetOost B.V.	informatie uitwisseling	1.313.103	41%	716.163	-277.350
Fertiliteitskliniek Twente B.V.	fertiliteitszorg	4.500	25%	771.919	317.864
Coöperatie Thoez Twente UA	thuiszorg	50.000	25%	196.332	-10.796
<b>Belangen samen met dochtermaatschappijen:</b>					
ZGT Vastgoed B.V.	beheer vastgoed	18.000	100%	-560.120	729.584
Helon Huid- en Laserkliniek B.V.	huid- lasertechniek	18.160	100%	169.469	-8.171
Travel Health Clinic Oost B.V.	reizigersbegeleiding	18.000	100%	336.147	-58.629
<b>Volledig aansprakelijk venoot van VoF of CV:</b>					
Nocepta VoF	pijnbestrijding	70.000	33%	965.188	634.730
VOF Kaakchirurgie ON	kaakchirurgie	31.560	33%	-582.469	-542.038
Civo Zorgopleiders	opleiden	10.000	33%	253.465	174.798
<b>Belangen in overige rechtspersonen</b>					
OWM Medirisk B.A. (lid)	verzekeringsmaatschappij	926.642			
Dienstapothek Almelo B.V.	apothekersbedrijf	507	1,3%		

#### Toelichting:

Van ZorgNetOost B.V., Fertiliteitskliniek Twente B.V., Coöperatie Thoez Twente U.A., OWM Medirisk B.A. en CIVO Zorgopleiders zijn het eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2021, cijfers over 2022 zijn nog niet definitief. Voor VoF Kaakchirurgie ON is het eigen vermogen en resultaat over 2020 opgenomen, cijfers over 2021 en 2022 zijn nog niet definitief.

Van Nocepta VoF is het geprognosticeerde eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2022 respectievelijk over 2022. Van ZGT Holding B.V., ZGT Cleancare B.V., ZGT Vastgoed B.V., Helon Huid- en Laserkliniek B.V. en Travel Health Clinic Oost B.V. zijn het eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2022.

Voor de bovenstaande rechtspersonen gelden de volgende woonplaatsen (vestigingsplaats):

Enschede: ZorgNetOost B.V., VoF Kaakchirurgie Oost-Ned.

Hengelo: Fertiliteitskliniek Twente B.V., ZGT Holding B.V., ZGT Vastgoed B.V., Helon B.V., Travel Health Clinic Oost B.V., Nocepta VoF, CIVO Zorgopleiders

Almelo: Coöperatie Thoez Twente U.A., Boekelo Kuur B.V., ZGT Cleancare B.V., Dienstapothek Almelo B.V.

Utrecht: OWM MediRisk B.A.

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### ACTIVA

#### 4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
	€	€
1. Medische middelen	5.099.318	5.390.313
2. Voedingsmiddelen	41.392	38.198
3. Overige voorraden:		
- voorgeschreven kleding	140.578	157.898
- kantoorbenodigdheden en drukwerk	87.846	84.257
- voorraden voor onderhoud	70.280	72.191
<b>Totaal voorraden</b>	<u><u>5.439.414</u></u>	<u><u>5.742.857</u></u>

#### Toelichting:

De courantheid van de voorraden is beoordeeld en een voorziening voor incurantheid wordt niet noodzakelijk geacht. Op de voorraden is pandrecht gevestigd als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.2.8. Alle voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs op basis van de vvp-methode.

#### 5. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
	€	€
1 overige vorderingen:		
vorderingen op debiteuren	23.489.533	19.178.784
vorderingen op groepsmaatschappijen:		
- rekening-courant ZGT Vastgoed B.V.	2.376.752	3.963.370
- rekening-courant Helon Huid- en Laserkliniek B.V.	68.520	59.083
vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen:		
- rekening-courant Fertilitetskliniek Twente B.V.	172.879	164.457
vorderingen uit hoofde van subsidies	1.712.919	892.130
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	18.212.089	12.226.604
- Af: ontvangen voorschotten	-12.376.889	-9.328.489
overige vorderingen	1.825.385	2.967.693
2 overlopende activa:		
nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	21.649.104	21.422.112
vergoedingen arbeidsongeschiktheidsverzekering werknemers	2.341.828	2.740.293
opbrengsten geleverde zorg 't Roessingh	1.472.396	1.778.971
opbrengsten dienstverlening OCON	2.561.657	985.599
opbrengsten farmaceutische dienstverlening	539.271	799.390
afrekeningen zorgverzekeraars 2022	5.869.688	-
afrekeningen zorgverzekeraars 2021	776.270	9.016.101
afrekeningen zorgverzekeraars oude jaren	2.353.522	3.355.460
overige overlopende activa	7.197.163	5.681.588
	<u><u>80.242.087</u></u>	<u><u>75.903.146</u></u>

#### Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0,4 mln. (2021: € 0,6 mln.)

De stijging van de post nog te factureren is voor een bedrag van € 4 mln. veroorzaakt door de overgang naar de nieuwe bekostiging van de GGZ waarbij het onderhanden werk per balansdatum is gefactureerd aan zorgverzekeraars. Bij de MSZ is de post nog te factureren gedaald met € 3,8 mln.

Onder de post nog te ontvangen bedragen is een bedrag van € 2,3 mln. opgenomen m.b.t. te ontvangen vergoedingen wegens verzekering van het risico op arbeidsongeschiktheid van werknemers. Hier tegen over is (deels) onder de voorzieningen de voorziening langdurig zieke werknemers opgenomen.

De post nog te ontvangen afrekeningen zorgverzekeraars oude jaren heeft ook betrekking op de CB-regeling in het kader van Covid-19.

Dit bedrag is ultimo 2020 verlaagd met €1,1 mln. Deze €1,1 mln. volgt uit een berekening van de overcompensatie voor de meerkosten vanuit de CB-regeling. We hebben geconstateerd dat €1,1 mln. meer aan compensatie ontvangen is dan ZGT aan kosten voor Covid heeft moeten uitgeven. ZGT heeft het voornemen deze overcompensatie terug betalen aan de zorgverzekeraars.

De terugbetaling is verwerkt in het resultaat 2020.

In de debiteuren en overige vorderingen zijn geen vorderingen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar opgenomen.

Ten behoeve van kortlopende schulden aan kredietinstellingen en langlopende schulden aan banken zijn de vorderingen op debiteuren verpand.

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### ACTIVA

Er worden geen verliezen verwacht op het onderhanden werk.

Voor wat betreft een aantal zorgverzekeraars is het ontvangen voorschot groter dan het onderhanden werk, de per saldo resterende schuld is opgenomen onder de kortlopende schulden.

Onderhanden werk MSZ	36.994.348	31.327.380
Af: ontvangen voorschotten	-33.776.889	-33.196.889
Totaal onderhanden werk	<u>3.217.459</u>	<u>-1.869.509</u>
Verantwoord onder Onderhanden werk MSZ	5.835.201	2.898.115
Verantwoord onder Kortlopende schulden	-2.617.742	-4.767.624
	<u>3.217.459</u>	<u>-1.869.509</u>
Onderhanden werk PAAZ	-	-
Af: ontvangen voorschotten	-2.832.802	-2.244.340
Totaal onderhanden werk	<u>-2.832.802</u>	<u>-2.244.340</u>
Verantwoord onder Onderhanden werk PAAZ	-	-
Verantwoord onder Kortlopende schulden	-2.832.802	-2.244.340
	<u>-2.832.802</u>	<u>-2.244.340</u>

### ACTIVA

#### 6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
	€	€
1. Bankrekeningen	17.881.689	519.989
2. Kassen	5.104	4.024
Totaal liquide middelen	<u>17.886.793</u>	<u>524.013</u>

#### Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

Er is voor een totaalbedrag van € 6.000 garanties gegeven aan derden.

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### PASSIVA

#### 7. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-22	31-dec-21
	€	€
I. Gestort en opgevraagd kapitaal	1.407	1.407
II. Wettelijke en statutaire reserves	496.540	343.505
III. Overige reserves	89.417.160	84.283.058
Totaal eigen vermogen	<u>89.915.106</u>	<u>84.627.970</u>

#### 7.I. Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-22	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
	€	€	€	€
Kapitaal	1.407	-	-	1.407
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>1.407</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1.407</u>

Het verloop over 2021 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-21	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-21
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	1.407	-	-	1.407
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>1.407</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1.407</u>

#### 7.II. Wettelijke en statutaire reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-22	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
	€	€	€	€
Wettelijke reserves	343.505	0	-153.035	496.540
Totaal wettelijke en statutaire reserves	<u>343.505</u>	<u>-</u>	<u>-153.035</u>	<u>496.540</u>

Het verloop over 2021 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-21	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-21
	€	€	€	€
Wettelijke en statutaire reserves	-	-	343.505	-343.505
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>343.505</u>	<u>-343.505</u>

#### Toelichting:

Onder wettelijke en statutaire reserves is een wettelijke reserve deelnemingen opgenomen. Dit betreft het niet-uitgekeerde gedeelte van de reeds verantwoorde resultaten in minderheidsdeelnemingen.

#### 7.III. Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-22	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
	€	€	€	€
Overige reserve	84.283.058	5.287.136	153.035	89.417.160
Totaal overige reserves	<u>84.283.058</u>	<u>5.287.136</u>	<u>153.035</u>	<u>89.417.160</u>

Het verloop over 2021 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-21	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-21
	€	€	€	€
Overige reserves	79.344.277	5.282.285	-343.505	84.283.057
	<u>79.344.277</u>	<u>5.282.285</u>	<u>-343.505</u>	<u>84.283.057</u>

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### PASSIVA

#### Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen per 31 december 2022 en resultaat over 2022

De specificatie is als volgt :

	Eigen vermogen	Resultaat
	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	89.915.106	5.287.136
Aandeel derden in eigen vermogen	142.997	-
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	<u>90.058.103</u>	<u>5.287.136</u>

### 8. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-22	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-22
	€	€	€	€	€
1. negatief eigen vermogen deelnemingen	411.313	-	-	-411.313	-
2. jubileumverplichtingen	1.455.528	331.864	-248.447		1.538.945
3. langdurig zieken	3.743.095	740.224	-366.691		4.116.628
4. PLB overgangsregeling	43.292	-	-	-43.292	-
5. overige personele voorzieningen	101.328	979	-42.410	-45.615	14.282
6. persoonlijk levensfase budget	19.223.281	3.393.554	-1.641.776	-	20.975.059
Totaal voorzieningen	<u>24.977.837</u>	<u>4.466.621</u>	<u>-2.299.324</u>	<u>-500.220</u>	<u>26.644.914</u>

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

	31-dec-22
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	3.936.443
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	22.708.471
hiervan > 5 jaar	13.018.985

#### Toelichting per categorie voorziening:

De voorziening jubilea heeft betrekking op de berekening van de toekomstige uitkeringen ter gelegenheid van jubilea van medewerkers. In de berekening is rekening gehouden met het feit dat een aantal medewerkers het ziekenhuis verlaat voordat zij een jubileumdatum bereiken. De voorziening voor langdurig zieke werknemers betreft de verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. Hier tegen over is onder de overige vorderingen een bedrag opgenomen voor te ontvangen vergoedingen wegens verzekering van het risico op arbeidsongeschiktheid van werknemers. Uitkeringen worden ten laste van de voorziening gebracht, voor nieuwe verplichtingen wordt gedoteerd aan de voorziening en vrijval betreft in voorgaande jaren opgenomen verplichtingen die voor een te hoog bedrag zijn voorzien. Voor de deelneming Kaakchirurgie Oost Nederland V.O.F. is geen voorziening negatief eigen vermogen deelnemingen opgenomen. Het negatieve eigen vermogen dat ontstaan is na vaststelling van de jaarrekening 2020 is door de drie vennoten naar rato aangezuiverd in 2021 en/of 2022. Ook over boekjaar 2022 zal naar verwachting een negatief eigen vermogen ontstaan welke door de vennoten aangezuiverd zal worden. Het door werknemers opgebouwde persoonlijk budget levensfase is opgenomen onder de voorzieningen omdat het tijdstip en de hoogte van de uitbetaling onzeker is. De overige personele voorziening is gevormd tot dekking van toekomstige personele lasten.

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### PASSIVA

#### 9. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
	€	€
Schulden aan banken	52.123.468	62.163.496
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>52.123.468</u>	<u>62.163.496</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Stand per 1 januari	74.651.890	69.913.208
Nieuwe leningen	1.083.114	20.061.170
Herfinancieringen	-	13.690.931
Aflossingen	-12.624.684	-29.013.419
Stand per 31 december	<u>63.110.320</u>	<u>74.651.890</u>
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-10.986.852	-12.488.394
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>52.123.468</u>	<u>62.163.496</u>

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

	<u>31-dec-22</u>	<u>31-dec-21</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	10.986.852	-12.488.394
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	52.123.468	87.140.284
hiervan > 5 jaar	15.814.477	22.049.504

Onder de schulden aan banken is voor € 2,8 miljoen aan financial lease verplichtingen opgenomen (2021: 2,4 miljoen)

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden.

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

#### Toelichting:

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen;
- verpanding van vorderingen van de kredietnemer op alle debiteuren;
- vuistloze verpanding van alle bedrijfsinventaris en voorraden.

De reële waarde van de leningen wijkt licht af van de boekwaarde.

Er zijn met de banken afspraken gemaakt ten aanzien van ratio's eisen voor de Net Debt/EBITDA ratio, de solvabiliteit en de DSCR. Aan deze afspraken wordt ultimo 2022 voldaan.



## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### PASSIVA

#### 10. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie overige schulden is als volgt:

	31-dec-22	31-dec-21
	€	€
1. schulden aan kredietinstellingen	7.000.000	293.067
2. crediteuren	15.019.446	14.651.994
3. aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	10.986.852	12.488.394
4. belastingen en premies sociale verzekeringen	9.184.263	9.488.566
5. schulden terzake van pensioenen	6.428.201	312.511
6. nog te betalen salarissen	695.558	849.203
7. terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars 2022	829.466	-
8. terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars 2021	2.322.797	503.090
9. terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars oude jaren	7.304.040	3.293.878
10. bevoorschotting boven bedrag onderhanden werk	5.450.544	7.011.966
11. schulden aan groepsmaatschappijen:		
- rekening-courant Travel Health Clinic Oost B.V.	379.119	393.259
- rekening-courant ZGT Holding B.V.	305.974	305.974
- rekening-courant ZGT Cleancare B.V.	34.349	11.735
12. reservering vakantiegeld	5.148.493	5.027.755
13. reservering vakantiedagen	2.850.391	2.744.204
14. nog te betalen kosten:		
- honorarium	2.829.666	1.238.464
- eenmalige uitkering conform CAO	-	737.088
- eigen risico medische aansprakelijkheid	2.038.890	2.623.036
- nog te ontvangen facturen m.b.t. verslagjaar	2.045.031	3.820.134
- overige nog te betalen kosten	6.603.786	4.628.103
15. overige passiva		
- nog te betalen rente	513.771	611.283
- vooruitgefactureerde omzet	-	8.934
Totaal overige schulden	<u>87.970.637</u>	<u>71.042.638</u>

#### Toelichting:

De verstrekte zekerheden gelden tevens voor de opgenomen kredietfaciliteiten in rekening-courant bij ABN AMRO Bank N.V. en ING Bank N.V. en luiden als volgt:

- hypothecaire zekerheid op registergoederen;
- pandrecht op roerende zaken die de registergoederen duurzaam dienen;
- pandrecht op vorderingen;
- pandrecht op roerende zaken.

De financiële instrumenten zijn toegelicht in de toelichting op de geconsolideerde balans.

De kredietfaciliteit bedraagt per 31 december 2022:

- bij de ABN Amro Bank N.V. € 15,1 mln.

- bij de ING Bank N.V. € 15,1 mln.

Bij beide banken is hierin is een financieringsfaciliteit opgenomen van € 5 mln. voor investeringen.

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar.

De financiële instrumenten zijn toegelicht in de toelichting op de geconsolideerde balans

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

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

ZGT maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met ZGT Vastgoed BV, THC Oost BV, Helon BV en ZGT Holding BV en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid. Ultimo 2022 bedragen de schulden vande fiscale eenheid € 0,40 miljoen

### PASSIVA

### 12. Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbiomzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd. Bij het opstellen van de jaarrekening 2022 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2022. ZGT is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortvloeiende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2022.

### (Meerjarige) financiële verplichtingen

De instelling heeft de volgende meerjarige verplichtingen uit hoofde van lopende leasecontracten, huur en overeenkomsten:

	Betaalbaar binnen 1 jaar	Betaalbaar 1-5 jaar	Betaalbaar na 5 jaar	Totaal 31-dec-22
	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
All-in contracten	154	182	-	336
Licenties	2.702	9.598	-	12.300
Onderhoud	1.655	8.327	6.245	16.227
Verzekeringen	879	-	-	879
Totaal meerjarige verplichtingen	5.390	18.107	6.245	29.742

### Investeringsverplichtingen

Uit hoofde van uitbestede werkzaamheden voor bouwprojecten en software bestaat per balansdatum aan investeringsverplichtingen een bedrag van € 4 miljoen.

ZGT heeft zich borg gesteld voor ZGT Vastgoed B.V. ten gunste van ABN AMRO Bank N.V.

### Hypotheek en verpanding roerende zaken

In verband met de kredietverstrekking door ABN AMRO Bank N.V. en ING Bank N.V. is er door de Stichting Ziekenhuisgroep Twente een hypotheekrecht verstrekt op registergoederen van de Stichting Ziekenhuisgroep Twente, een pandrecht op vorderingen en een pandrecht op roerende zaken.

In verband met de kredietverstrekking door ABN AMRO Bank N.V. is er door ZGT Vastgoed B.V. een hypotheekrecht verstrekt op registergoederen van ZGT Vastgoed B.V.

### Hardheidsclausule CB-regeling MSZ

De CB-regelingen voor de jaren 2020 t/m 2022 bevatten onder meer clausules voor het mitigeren van (grote) financiële voor- of nadelen als gevolg van COVID-19. Inzake de hardheidsclausule ingeval van mogelijk (sterk) positieve financiële resultaten is een voorstel geformuleerd tussen branchepartijen. Voor 2020 is de positieve hardheidsclausule naar verwachting van toepassing voor ZGT, hiervoor is in 2020 reeds een verplichting opgenomen.

ZGT schat in, op basis van de huidige beschikbare informatie, dat het over 2021 niet in de hardheidsclausule valt. Voor 2022 heeft ZGT geen gebruik gemaakt van dat deel van de CB-regeling waarop de hardheidsclausule van toepassing is.

## 1.2.5 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2022</b>						
- aanschafwaarde	-	-	13.519.310	-	131.158	13.650.468
- cumulatieve afschrijvingen	-	-	3.601.141	-	-	3.601.141
Boekwaarde per 1 januari 2022	-	-	9.918.169	-	131.158	10.049.327
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	-	-	1.246.168	-	164.800	1.410.968
- afschrijvingen	-	-	2.616.508	-	-	2.616.508
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	-	-	334.310	-	-	334.310
cumulatieve afschrijvingen	-	-	100.466	-	-	100.466
per saldo	-	-	233.844	-	-	233.844
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-	-	-1.604.184	-	164.800	-1.439.384
<b>Stand per 31 december 2022</b>						
- aanschafwaarde	-	-	14.431.168	-	295.958	14.727.126
- cumulatieve afschrijvingen	-	-	6.117.183	-	-	6.117.183
Boekwaarde per 31 december 2022	-	-	8.313.985	-	295.958	8.609.943

## 1.2.6 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2022</b>						
- aanschafwaarde	276.220.682	41.042.905	93.768.524	6.228.724	-	417.260.835
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	163.235.861	41.010.794	64.617.999	-	-	268.864.654
Boekwaarde per 1 januari 2022	<u>112.984.821</u>	<u>32.111</u>	<u>29.150.525</u>	<u>6.228.724</u>	<u>-</u>	<u>148.396.181</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>						
- investeringen	7.772.516	-	9.603.886	16.474.578	-	33.850.980
- herrubriceringen	-	-	-	17.350.997	-	17.350.997
- afschrijvingen	15.359.937	7.040	7.194.868	-	-	22.561.845
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	15.109.457	135.294	3.129.667	-	-	18.374.418
cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	14.772.878	135.294	2.969.705	-	-	17.877.877
per saldo	<u>336.579</u>	<u>-</u>	<u>159.962</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>496.541</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-7.924.000</u>	<u>-7.040</u>	<u>2.249.056</u>	<u>-876.419</u>	<u>-</u>	<u>-6.558.403</u>
<b>Stand per 31 december 2022</b>						
- aanschafwaarde	268.883.741	40.907.611	100.204.265	5.352.305	-	415.347.922
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	163.822.920	40.882.540	68.804.684	-	-	273.510.144
Boekwaarde per 31 december 2022	<u>105.060.821</u>	<u>25.071</u>	<u>31.399.581</u>	<u>5.352.305</u>	<u>-</u>	<u>141.837.778</u>

## 1.2.7 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	<u>Deelnemingen in groepsmaatschappijen</u>	<u>Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen</u>	<u>Vorderingen op groepsmaatschappijen</u>	<u>Vorderingen op overige verbonden maatschappijen</u>	<u>Andere deelnemingen</u>	<u>Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen</u>	<u>Overige effecten</u>	<u>Overige vorderingen</u>	<u>Totaal</u>
	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2022	97.579	1.474.766						624.073	2.196.418
Kapitaalstortingen		118.557							118.557
Resultaat deelnemingen	51.254	505.080							556.334
Ontvangen dividend		-156.750							-156.750
Acquisities van deelnemingen		100.000							100.000
Aflossing leningen								-176.449	-176.449
Boekwaarde per 31 december 2022	<u>148.833</u>	<u>2.041.653</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>447.624</u>	<u>2.638.110</u>

## BIJLAGE

### 1.2.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2022 (enkelvoudig)

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werk- lijke- rente	Restschuld 31 december 2021	Nieuwe leningen in 2022	Aflossing in 2022	Restschuld per 31 december 2022	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2022	Aflos- sings- wijze	Aflossing 2023	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
BNG	1993	3.743.687	33	Lineair	2,37%	567.225	-	113.445	453.780	-		4 'ast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	1993	12.705.846	32	Lineair	2,43%	1.588.231	-	397.058	1.191.173	-		3 'ast bedrag	397.058	Rijksgarantie
BNG	1996	6.748.526	29	Lineair	0,95%	930.914	-	232.728	698.186	-		3 'ast bedrag	232.728	Rijksgarantie
NAT.NED.	1996	3.289.907	29	Lineair	0,90%	453.780	-	113.445	340.335	-		3 'ast bedrag	113.445	Rijksgarantie
Amersfoortse	1996	3.403.352	30	Lineair	6,65%	567.225	-	113.445	453.780	-		4 'ast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	1996	5.061.465	29	Lineair	0,68%	698.136	-	174.534	523.602	-		3 'ast bedrag	174.534	Rijksgarantie
BNG	1997	4.934.860	29	Lineair	4,72%	850.838	-	170.168	680.670	-		4 'ast bedrag	170.168	Rijksgarantie
ABN AMRO	1999	3.630.242	25	Lineair	3,40%	580.839	-	145.210	435.629	-		2 'ast bedrag	145.210	Hypotheekrecht
BNG	2005	2.609.236	23	Lineair	2,76%	907.560	-	113.445	794.115	226.890		7 'ast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	2011	1.928.566	17	Lineair	4,17%	794.116	-	113.445	680.671	113.446		6 'ast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	2011	2.892.847	17	Lineair	4,12%	1.191.167	-	170.168	1.020.999	170.159		6 'ast bedrag	170.168	Rijksgarantie
BNG	2006	4.764.692	20	Lineair	0,66%	1.191.167	-	238.235	952.932	-		4 'ast bedrag	238.235	Rijksgarantie
ING	2008	12.000.000	20	Euroflex	6,31%	2.070.680	-	345.676	1.725.004	225.003		6 'ast bedrag	300.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2008	28.000.000	20	Euroflex	6,31%	4.831.575	-	806.580	4.024.995	524.996		6 'ast bedrag	700.000	Hypotheekrecht
BNG	2011	6.780.000	15	Lineair	3,90%	1.921.000	-	452.000	1.469.000	-		4 'ast bedrag	452.000	Rijksgarantie
NWB	2011	3.403.352	15	Lineair	4,34%	1.134.451	-	226.890	907.561	-		4 'ast bedrag	226.890	Rijksgarantie
ING	2014	5.000.000	10	Lineair	2,75%	846.899	-	796.896	50.003	-		1 'ast bedrag	50.003	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2014	5.000.000	10	Lineair	2,75%	846.899	-	796.896	50.003	-		1 'ast bedrag	50.003	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2016	7.500.000	9	Lineair	2,25%	3.617.796	-	909.460	2.708.336	-		4 'ast bedrag	833.332	Hypotheekrecht
ING	2016	7.500.000	9	Lineair	2,25%	3.617.796	-	909.460	2.708.336	-		4 'ast bedrag	833.332	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2019	6.000.000	10	Lineair/bullet	2,50%	4.650.000	-	600.000	4.050.000	1.050.000		7 'ast bedrag	600.000	Hypotheekrecht
ING	2019	6.000.000	10	Lineair/bullet	2,50%	4.650.000	-	600.000	4.050.000	1.050.000		7 'ast bedrag	600.000	Hypotheekrecht
ING	2020	1.750.000	10	Lineair	2,50%	1.443.750	-	175.000	1.268.750	393.750		8 'ast bedrag	175.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2020	1.750.000	10	Lineair	2,50%	1.443.750	-	175.000	1.268.750	393.750		8 'ast bedrag	175.000	Hypotheekrecht
DLL	2020	74.595	7	annuïtair	2,95%	58.142	-	10.172	47.970	-		5 Variabel	10.497	Recht van eigendom
DLL	2020	269.775	7	annuïtair	3,15%	207.250	-	36.883	170.367	-		5 Variabel	38.062	Recht van eigendom
DLL	2020	57.123	7	annuïtair	2,95%	45.742	-	7.774	37.968	-		5 Variabel	8.007	Recht van eigendom
DLL	2020	57.511	7	annuïtair	2,95%	45.409	-	7.847	37.562	-		5 Variabel	8.082	Recht van eigendom
DLL	2020	1.230.560	5	annuïtair	2,60%	916.399	-	241.008	675.391	-		3 Variabel	247.597	Geen
DLL	2020	160.833	7	annuïtair	2,46%	134.161	-	21.730	112.431	-		4 Variabel	22.380	Recht van eigendom
ABN AMRO	2021	1.061.170	7	annuïtair	1,60%	939.732	-	146.158	793.574	26.637		6 Variabel	148.516	Recht van eigendom
ING	2021	6.391.685	10	Lineair	1,35%	5.838.350	-	682.096	5.156.254	2.031.263		9 'ast bedrag	625.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2021	6.391.685	10	Lineair	1,35%	5.838.350	-	682.096	5.156.254	2.031.263		9 'ast bedrag	625.000	Hypotheekrecht
ING	2021	4.500.000	10	Lineair	1,30%	4.162.500	-	450.000	3.712.500	1.462.500		9 'ast bedrag	450.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2021	4.500.000	10	Lineair	1,30%	4.162.500	-	450.000	3.712.500	1.462.500		9 'ast bedrag	450.000	Hypotheekrecht
BNG	2021	907.561	8	Lineair	-0,23%	907.561	-	113.445	794.116	226.891		7 'ast bedrag	113.445	Rijksgarantie
ABN AMRO	2021	5.000.000	10	Lineair	1,00%	5.000.000	-	375.000	4.625.000	2.125.000		9 'ast bedrag	500.000	Hypotheekrecht
ING	2021	5.000.000	10	Lineair	1,00%	5.000.000	-	375.000	4.625.000	2.125.000		9 'ast bedrag	500.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2022	-	7	annuïtair	1,60%	-	1.083.114	136.291	946.823	175.429		7 Variabel	149.380	Recht van eigendom
						<u>74.651.890</u>	<u>1.083.114</u>	<u>12.624.684</u>	<u>63.110.320</u>	<u>15.814.477</u>			<u>10.986.852</u>	

## 1.2.9 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST-EN VERLIESREKENING

Voor zover posten uit de enkelvoudige winst-en verliesrekening niet afwijken van de geconsolideerde winst-en verliesrekening zijn deze hierna niet nader toegelicht en wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde winst-en verliesrekening.

### BATEN

#### 13 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

##### 13.1 Zorgverzekeringswet

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet	335.426.881	320.031.032
Totaal	<u>335.426.881</u>	<u>320.031.032</u>

##### 13.2 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1. van de Wet langdurige zorg

De baten subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Subsidie bonus zorgprofessionals	0	2.224.699
Subsidies Zvw-zorg	2.878.223	2.810.515
Totaal	<u>2.878.223</u>	<u>5.035.214</u>

##### 13.3 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties

De baten beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	7.644.027	7.829.005
Stagefonds en overige opleidingssubsidies	745.783	640.143
Opschaling curatieve zorg COVID-19	450.000	541.517
Totaal	<u>8.839.810</u>	<u>9.010.665</u>

##### 13.4 Baten uit onderaanneming

De baten uit onderaanneming zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
t Roessingh revalidatiecentrum	1.298.036	1.757.199
Overige wederzijdse dienstverlening	482.808	435.920
Vergoeding levering medicijnen aan verpleeghuizen en apotheken	7.210.389	6.896.780
Totaal	<u>8.991.233</u>	<u>9.089.899</u>



## BATEN

### 13.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

<i>De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Overige zorgprestaties	7.460.752	7.331.094
Jeugdzorg	122.149	85.766
Totaal	<u>7.582.901</u>	<u>7.416.860</u>

### 14. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

<i>De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	11.644.483	12.060.733
Totaal	<u>11.644.483</u>	<u>12.060.733</u>

#### Toelichting:

Onder de andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zit onder andere de verhuur van onroerende goed (€ 1,7 mln.) en de doorbelasting van personeel (€ 4,3 mln.)

### 15. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt s</i>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek):	13.112.401	13.674.175
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	53.822	45.958
Totaal	<u>13.166.223</u>	<u>13.720.133</u>

## LASTEN

### 16. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	4.992.498	4.798.717
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	44.649.041	43.519.759
Kosten uitbesteding onderaannemers	23.347.908	23.285.108
Overige	1.985.867	1.836.000
Totaal	<u>74.975.314</u>	<u>73.439.584</u>

### 17. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Lonen en salarissen	135.923.002	132.711.611
Sociale lasten	20.398.933	18.922.251
Pensioenpremies	13.012.466	12.148.979
Totaal personeelskosten	<u>169.334.401</u>	<u>163.782.841</u>

#### **Toelichting:**

De stijging van de lonen en salarissen is met name veroorzaakt door een cao loonstijging vanaf 1 januari 2022 ad 4,42% en een stijging in fte.

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:

Patiëntgebonden	1.862	1.830
Management en ondersteuning	591	594
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>2.453</u>	<u>2.424</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

### 18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	2.616.508	1.987.717
- materiële vaste activa	22.521.798	21.715.137
Totaal afschrijvingen	<u>25.138.306</u>	<u>23.702.854</u>

## LASTEN

### 19. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	10.981.352	10.642.241
Algemene kosten	22.260.527	20.705.837
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	68.006.115	66.677.865
Onderhoud en energiekosten	5.005.913	5.318.097
Huur en leasing	1.025.988	1.297.696
Dotaties en vrijval voorzieningen	4.894.118	3.123.352
Totaal overige bedrijfskosten	<u>112.174.013</u>	<u>107.765.088</u>

#### Toelichting:

Als gevolg van de uitbraak van Covid-19 zijn in 2022 en 2021 diverse extra kosten gemaakt die ook verantwoord zijn onder de overige bedrijfskosten. Gezien de vermenging met de overige bedrijfskosten zijn deze kosten niet separeerbaar.

### 20. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Rentebaten	-27.196	-35.787
Rentebaten groepsmaatschappijen	-70.000	-88.998
Totaal andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<u>-97.196</u>	<u>-124.785</u>

### 21. Rentelasten en soortgelijke kosten

Rentelasten en soortgelijke kosten	1.747.994	2.128.787
Totaal rentelasten en soortgelijke kosten	<u>1.747.994</u>	<u>2.128.787</u>

## 1.2.10 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

### Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft de jaarrekening 2022 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 24 mei 2023.

De raad van toezicht van de Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft de jaarrekening 2022 goedgekeurd in de vergadering van 24 mei 2023.

### Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.2.

### Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.

---

H.M. Dijkstra, voorzitter Raad van Bestuur  
24 mei 2023

W.G.

---

F.I.G. Janssen, lid Raad van Bestuur  
24 mei 2023

W.G.

---

K. Erends, voorzitter Raad van Toezicht  
24 mei 2023

W.G.

---

W. Toering-Keen, lid Raad van Toezicht  
24 mei 2023

W.G.

---

B. Fransen, lid Raad van Toezicht  
24 mei 2023

W.G.

---

V.A. van Luling, lid Raad van Toezicht  
24 mei 2023

W.G.

---

C.G. Faber, lid Raad van Toezicht  
24 mei 2023

W.G.

---

J.F.M. van Rooijen, lid Raad van Toezicht  
24 mei 2023

# Overige gegevens

## **2 OVERIGE GEGEVENS**

### **2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming**

In de statuten is geen bepaling omtrent resultaatbestemming opgenomen.

### **2.2 Nevenvestigingen**

Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft ziekenhuislocaties in Almelo en Hengelo.

### **2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Ziekenhuisgroep Twente

---

### Verklaring over de jaarrekening 2022

---

#### Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Ziekenhuisgroep Twente ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting en de groep (de stichting samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT').

#### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaardocument opgenomen jaarrekening 2022 van Stichting Ziekenhuisgroep Twente te Almelo gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2022;
- de geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2022; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

---

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

#### Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Ziekenhuisgroep Twente zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht

---

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Burgemeester Roelenweg 13G, 8021 EV Zwolle, Postbus 513,  
8000 AM Zwolle  
T: 088 792 00 38, F: 088 792 94 61, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

---

### ***Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd***

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2022 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, en of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

---

### ***Verklaring over de in het jaardocument opgenomen andere informatie***

Het jaardocument omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaardocument anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 is vereist voor het bestuursverslag, op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor het verslag van de interne toezichthouder en op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG, alsmede voor het toevoegen van het verslag van de interne toezichthouder.

---

### ***Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole***

---

#### ***Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening***

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT; en voor

- een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

---

### ***Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening***

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Zwolle, 24 mei 2023  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

A.J. Ruiter RA

---

## ***Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2022 van Stichting Ziekenhuisgroep Twente***

---

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

### ***De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening***

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de stichting opereert. Op grond hiervan hebben wij

de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.