



GGNet

JAARVERSLAG 2022

Bestuursverslag en jaarrekening over 2022

Voorwoord

In dit bestuursverslag van GGNet geven wij inzicht in onze organisatiedoelstellingen, de kernactiviteiten, ons werkgebied, de doelgroepen, netwerkpartners en leveranciers over het jaar 2022.

Na twee jaren van corona waar de focus voornamelijk lag op de continuïteit van de zorgverlening, zijn in 2022 keuzes gemaakt om op basis van de ideeën van het ecosysteem mentale gezondheid (GEM) de transitie van Zorg naar Gezondheid vorm te geven. We maakten een start met één van de eerste landelijke pilots - Mental Health Hub Doetinchem. Met de transfertafel in Apeldoorn werkten we succesvol samen aan het terugdringen van de wachtlijsten als onderdeel van het landelijke initiatief Weg van de Wachtlijst. Onze zorgprofessionals werkten hard aan het verder verbeteren van de hulpverlening, waarbij de netwerkbenadering centraal stond, gericht op duurzaam herstel. Er werd geleerd en ontwikkeld, onderzocht en uitgevoerd.

Voor 2022 hanteerden wij een ambitieuze begroting, in een tijd waarin we ook te maken kregen met een nieuw financieringssysteem, het Zorgprestatie model (ZPM). Gaandeweg het jaar merkten we dat de begroting moeilijk te realiseren bleek. Ondanks de soms lange wachtlijsten konden we minder patiënten helpen. Dit werd mede veroorzaakt door het hoge aantal coronabesmettingen begin 2022 dat leidde tot meer ziekteverzuim en 'no show'. Door de invoering van ZPM moesten de dashboards worden aangepast op de sturing van de 'directe tijd'. In het ZPM wordt de indirecte tijd verdisconteerd in de tarieven van de directe tijd. De facturatiemodule van het elektronisch patiëntendossier kon pas eind 2022 door de leverancier opgeleverd worden. Hiervoor was bevoorschotting van de zorgverzekeraars noodzakelijk. Ons cluster Bedrijfsvoering heeft hard gewerkt om de facturatie weer operationeel te krijgen en de teams weer te voorzien van nieuwe dashboards. Een andere oorzaak bleek de personele bezetting: we konden in een gespannen arbeidsmarkt cruciale functies moeilijk vervullen. Tot slot, in 2022 werd een aantal grote bouwprojecten opgestart en uitgevoerd. De bouwkostenstijging was spannend. Op de projecten die nu gestart zijn, heeft dit vooralsnog gelukkig niet geleid tot substantiële aanpassingen in het bouwproces. Dit kan mogelijk wel het geval zijn in projecten die na 2022 starten.

Directie, management en teams hebben de schouders eronder gezet om in deze financieel woelige tijd de best mogelijke zorg te kunnen leveren. Hier zijn wij trots op. De medezeggenschapsraden zijn hierbij goed betrokken geweest en hebben meegedacht en geadviseerd op een constructieve wijze. Het samenspel met de discipline gebonden staven heeft dit jaar steeds meer vorm gekregen, wat heeft geleid tot mooie (on)gevraagde adviezen waar we baat bij hebben. Ook de Raad van Toezicht heeft een actieve rol in het toezicht gevoerd, door mee te denken en te sparren. In november van 2022 is Annemarie Profittlich als nieuwe voorzitter van de Raad van Bestuur gestart.

Het jaar 2022 is afgesloten met een negatief financieel resultaat, maar met veel nieuwe, mooie initiatieven en kennis om met vertrouwen 2023 in te stappen.

Annemarie Profittlich en Jochanan Huijser, Raad van Bestuur GGNet





Inhoud

1	Algemene informatie	4
1.1	Algemene indicatiegegevens	4
1.2	Doelstelling	4
1.3	Werkgebied	5
1.4	Kernactiviteiten	6
1.5	Algemene informatie over patiënten	6
1.6	Netwerkpartners	6
1.7	Leveranciers	7
1.8	Interne organisatiestructuur	8
2	Onze (Zorg)professionals	10
2.1	(Zorg)professionals in beeld, enkele kengetallen	10
2.2	Personeelsbeleid	12
2.3	Vrijwilligers	13
2.4	Toepassing gedragscodes	14
3	Beleid en ontwikkelingen GGNet	14
3.1	Onze ambitie	14
3.2	Transitie van Zorg naar Gezondheid	14
3.3	Belangrijkste resultaten per pijler uit het meerjarenbeleidsplan	15
3.4	Organisatie van de transitie van Zorg naar Gezondheid	16
4	Financiële analyse verslagjaar	17
4.1	Financiële positie	17
4.2	Ontwikkeling financieel resultaat en vermogen 2023 e.v.	17
4.3	Onzekerheden en continuïteitsveronderstelling jaarrekening 2022	18
5	Onderzoek en ontwikkeling	18
6	Toekomstverwachtingen	20
7	Risicomanagement	20
7.1	Risico-bereidheid	20
7.1.1	Algemene risk appetite	20
7.1.2	Risk appetite ten aanzien van wet- en regelgeving	20
7.2	Strategische risico's	21
7.3	Operationele risico's	21
7.3.1	Informatieveiligheid	21
7.3.2	Vastgoed	22
7.3.3	Fraude risicobeheersing	22
7.4	Financiële risico's	23
7.4.1	Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten	23
7.5	Risico's in wet- en regelgeving	23
7.5.1	Zorgregistratie	23
7.5.2	Fiscale risicobeheersing	24
7.6	Risico's financiële verslaggeving	24
7.7	Verbeteringen in het systeem van risicomanagement	24
8	Maatschappelijke aspecten van ondernemen	25
8.1	GGNet en sociaal ondernemerschap	25
8.2	GGNet en het milieu	26
8.3	GGNet als werkgever en opleider	26
8.4	Participatie en inclusie	26
9	Verslag van de Raad van Toezicht	27
9.1	Samenstelling	27
9.2	Werkwijze en werkzaamheden	29
9.3	Besluiten	34
9.4	Belangrijke thema's 2022	34
9.5	Kwaliteitscommissie	36
9.6	Auditcommissie	37
9.7	Raad van Toezicht	38
9.8	Contact met interne belanghebbenden	39
9.9	Terugkoppeling	40
9.10	Professioneel toezicht houden	40
9.11	Zelfevaluatie	40
10	Jaarrekening	42



10.1	Balans per 31 december 2022	42
10.2	Resultatenrekening over 2022.....	43
10.3	Kasstroomoverzicht	44
10.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling.....	45
10.4.1	Grondslagen van waardering van activa en passiva	46
10.4.2	Grondslagen van resultaatbepaling	53
10.4.3	Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht	55
10.4.4	Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum	55
10.4.5	Waarderingsgrondslagen WNT	55
10.5	Toelichting op de balans per 31 december	56
10.6	Mutatieoverzicht immateriële en materiële vaste activa	64
10.7	Overzicht langlopende schulden ultimo 2022	66
10.8	Toelichting op de resultatenrekening	67
11	Overige gegevens	74
11.1.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	74
11.1.2	Nevenvestigingen	74
11.1.3	Statutaire regeling omtrent bijdrage in tekorten	74
11.1.4	Bijzonder statutair recht inzake de zeggenschap	74
11.1.5	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	74
12	Controle en ondertekening.....	76

1 Algemene informatie

In dit hoofdstuk presenteren we de organisatie-informatie in het kort. Het gaat om de indicatiegegevens van GGNet (1.1), onze doelstelling als maatschappelijke organisatie (1), ons werkgebied (2), onze kernactiviteiten (3), onze doelgroep (4), onze netwerkpartners (5), leveranciers (6) en onze organisatiestructuur (7).

1.1 Algemene indicatiegegevens

Verslaggevende rechtspersoon: Stichting GGNet
 Adres: Vordenseweg 12
 Postcode: 7231 PA
 Plaats: Warnsveld
 Telefoonnummer: 088 933 1100
 Kamer van Koophandel: 08140403
 Website: www.ggnet.nl

1.2 Doelstelling

Het bieden van hulp in de geestelijke gezondheidszorg en in het bijzonder aan mensen met psychiatrische problematiek is volgens artikel 2a van de statuten de hoofddoelstelling van GGNet als maatschappelijke onderneming. Het gaat hier om het bieden van patiëntgerichte, effectieve, doelmatige, veilige, betaalbare en toegankelijke zorg.

Deze doelstelling hebben we als volgt vertaald in onze missie, visie en ambitie.



GGNet EEN WERELD TE WINNEN

MISSIE
 Vanuit ons hart zetten wij ons in voor mensen met psychische problemen en hun naasten. Dit doen wij als specialist in mentale gezondheid binnen een zorgnetwerk. We zetten de veerkracht van mensen, hun omgeving en ons vakmanschap in. Zo banen we het kortst mogelijke pad naar herstel. Op dit pad werken we er elke dag aan om misbaar te zijn.

VISIE EN AMBITIE
 We willen als herkenbare voortrekker nieuwe wegen volgen, richting grotere tevredenheid over de zorg die wij leveren.
 Vanwege de gevolgen die juist psychische aandoeningen hebben op mensen, hun directe omgeving en een hele gemeenschap.

Daarbij zetten we steeds in op het terugdringen van onnodige afhankelijkheid van zorg en het bevorderen van werkelijk herstel. Zodat patiënten weer zoveel mogelijk de aansluiting vinden, met zichzelf en met anderen.

We mikken op zoveel mogelijk momentum door (nog) meer partijen, zowel binnen als buiten de GGZ, mee te krijgen in onze benadering.

Want samen lukt het ons beter om actief bij te dragen aan betaalbare en toegankelijke zorg in een inclusieve maatschappij, die een ieder letterlijk en figuurlijk de ruimte biedt om een eigen leven te leiden.

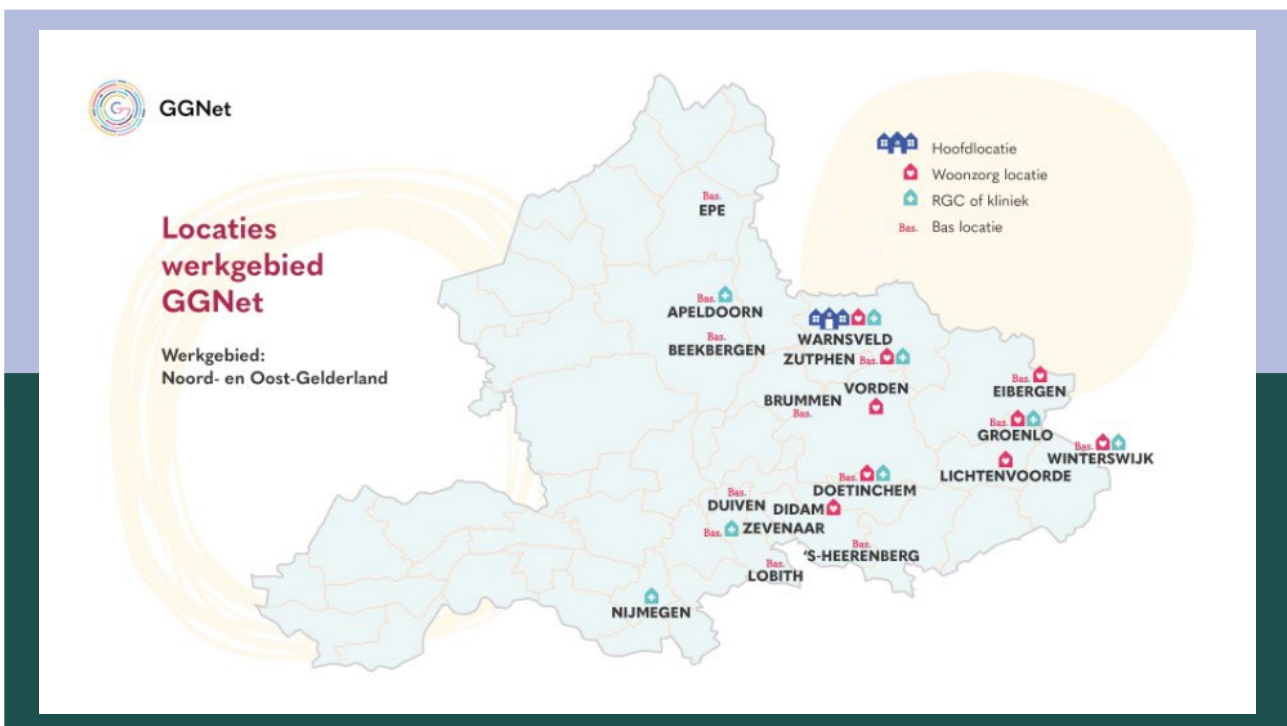
Onze missie, visie en ambities inspireren en leiden ons handelen. In ons Meerjarenbeleidsplan *Een wereld te winnen* is onze visie verder uitgewerkt in vijf pijlers: Netwerkgang, Vitale collega's, Technologie, Financieel gezond en Wet- & regelgeving. In het onderstaand kader worden deze kort toegelicht.



Het meerjarenbeleidsplan 2020-2023 *Een wereld te winnen* loopt ten einde. In 2023 gaan we samen met onze interne en externe belanghebbenden ons nieuwe meerjarenbeleidsplan opstellen.

1.3 Werkgebied

De ontstaansgeschiedenis van GGNet gaat terug tot de 13e eeuw. In de huidige vorm bestaat GGNet sinds 1 januari 2007 toen de fusie van het toenmalige GGNet en Spatie een feit werd. Ons traditionele werkgebied kende vanaf toen vijf sub regio's: Doetinchem, Zutphen/Warnsveld, Apeldoorn, Zevenaar en Winterswijk/Groenlo.



1.4 Kernactiviteiten

Onze kernactiviteiten richten zich op het behandelen en begeleiden van mensen met psychiatrische problematiek van alle leeftijden. Denk aan depressie, angst- en panieklachten, trauma, persoonlijkheidsproblematiek, eetstoornissen, bipolaire stoornissen al dan niet in combinatie met verslavingsproblematiek en/of licht verstandelijke beperking. Daarnaast is een steeds groter wordend deel van onze activiteiten gericht op het voorkomen van (het ernstiger worden van) psychiatrische problematiek bij inwoners van onze regio's.

GGNet biedt:

- Praktijkondersteuning bij de huisarts (POH GGZ)
- Basis-ggz (basisdichtbij.nl)
- Specialistische ggz (SGGZ)
 - Spoedeisende SGGZ
 - Behandelingsgerichte SGGZ
 - Herstelgerichte specialistische zorg: FACT (Flexible Assertive Community Treatment)
- Hoog-specialistische ggz
 - Scelta, expertisecentrum persoonlijkheidsproblematiek (scelta.net)
 - Amarum, expertisecentrum op het gebied van eetstoornissen (amarum.nl)
 - De Boog, forensische psychiatrische afdeling (fpadeboog.nl) ¹
 - VGGNet, expertisecentrum voor volwassenen met een licht verstandelijke beperking en ernstige psychiatrische problemen (vggnet.nl)
- Zelfhulp en preventie
- Beschermd wonen en ambulante gespecialiseerde woonbegeleiding
- Consultatie
- Dag activering en arbeidsre-integratie
- Interculturele ggz

Voor meer informatie over ons aanbod kan men terecht op onze website, www.ggnet.nl.

Ook is hier specifieke informatie over het hulpverleningsaanbod voor jeugdigen en jongeren (GGNet Jong), volwassenen en ouderen (GGNet Ouderen) te vinden.

1.5 Algemene informatie over patiënten

Als geïntegreerde ggz-instelling kent GGNet diverse doelgroepen wiens zorg en begeleiding valt onder verschillende wetten en financieringsstromen. Het aantal patiënten in zorg in 2022 is als volgt onderverdeeld.

TOTAAL AANTAL PATIËNTEN IN BEHANDELING: 18.600

Zorgtraject	Procentuele aandeel patiënten in behandeling
ZVW	68
Jeugd	8
WMO	3
WLZ	2
Justitie	1
Overig	20
Totaal:	100

1.6 Netwerkpartners

We zijn actief in een geografisch uitgestrekt en op plekken dunbevolkt gebied. We werken in overleg met de patiënt en zijn naasten steeds nauwer samen met het (zorg)netwerk om hen heen om passende zorg te leveren. Hierbij ligt de focus minder op ziekte en behandeling en meer op gezondheid en wat iemand zelf kan. Zorg wordt daarbij ook zoveel mogelijk dicht bij huis aangeboden. Deze ontwikkeling vatten we samen in de transitie van Zorg naar Gezondheid.

Belangrijke netwerkpartijen zijn:

- Huisartsen
- De eerstelijns ggz
- Regionale ziekenhuizen

¹ Ons kwaliteitsverslag over onze forensische zorg over 2022 conform de vereisten van het Kwaliteitskader Forensische Zorg 2022-2028 is gepubliceerd op onze website.

- Netwerkpartners op het gebied van verslavingszorg, beschermd wonen, maatschappelijke opvang, VG- en V&V instellingen, jeugd- en ouderenzorg.
- Gemeenten (o.a. wijkteams) en organisaties die dagbesteding verzorgen en patiënten leiden naar werk, woningbouwcorporaties
- De regionale ambulance voorziening, politie/ openbaar ministerie, veiligheidshuizen
- Relevante koepelorganisaties

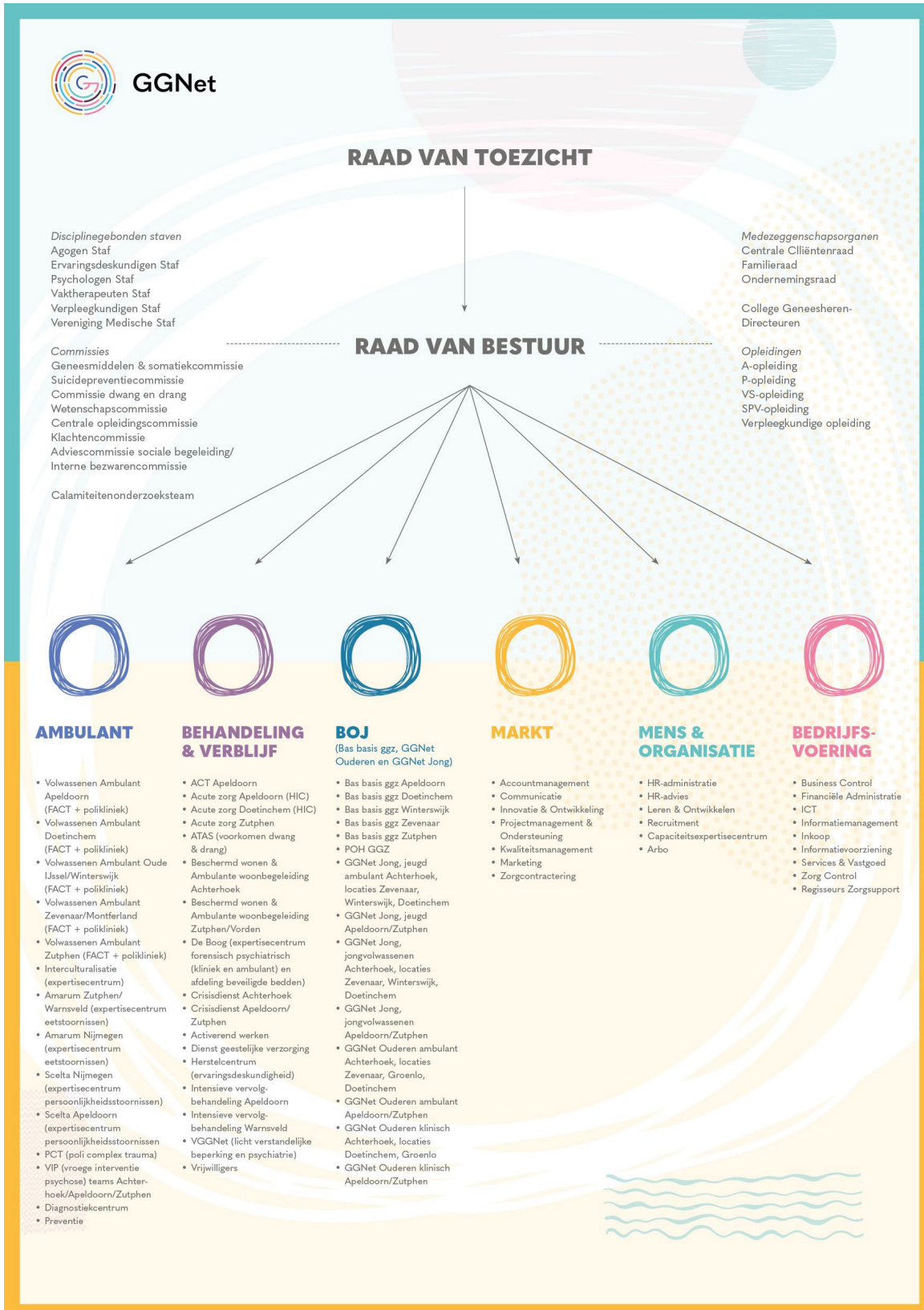
1.7 Leveranciers

Om onze kernactiviteiten te kunnen leveren hebben we onze leveranciers hard nodig. De afgelopen jaren waren voor hen niet makkelijk door corona en enorme kostenontwikkelingen in het afgelopen jaar. Het managen van contracten met leveranciers is dan ook een belangrijk aspect. Alle leveranciers van GGNet zijn gecategoriseerd op basis van impact op de dienstverlening op de zorg en hun financiële impact. Afhankelijk van de classificatie sturen we op het leveren van toegevoegde waarde aan het zorgproces en bij een andere categorie meer op een snel en gemakkelijk proces. Bij alle leveranciers wordt gekeken naar wederzijds belang en omvang. Dit is de basis van een goede relatie. We zijn blij dat veel bestaande contracten met leveranciers op basis van wederzijdse tevredenheid zijn hernieuwd of gecontinueerd. Hierin hebben we een goede balans gevonden in beperkte kostenstijgingen enerzijds en het realiseren van continuïteit van dienstverlening anderzijds.

Naast het managen van de huidige contracten hebben we in 2022 diverse grote selectietrajecten uitgevoerd: de inkoop van de nieuwbouw van de Hoog Intensieve Klinische Zorg (HIKZ) op het terrein in Warnsveld en het vervangen van het Personen-alarmeringssysteem. Ondanks de krapte op de markt hebben we geschikte leveranciers gevonden die de gewenste kwaliteit kunnen leveren.

1.8 Interne organisatiestructuur

a Organogram



b Interne organisatiestructuur

We bieden hulpverlening aan vanuit drie divisies: Ambulant, Behandeling & Verblijf en BOJ (Bas Basis ggz, Ouderen & Jeugd en Jong Volwassenen). De stafmedewerkers werken sinds eind 2019 in drie clusters: Markt, Mens & Organisatie en Bedrijfsvoering. Begin 2023 is het cluster Markt opgeheven en is een veranderorganisatie ingericht die de transitie van Zorg naar Gezondheid van GGNet ondersteunt.

De centrale aansturing vindt plaats vanuit Raad van Bestuur en directie. De units en teams die opgesomd staan onder de divisies en clusters worden aangestuurd door managers. In de klinische zorg en woonzorg wordt deels gewerkt met teamleiders.

Er zijn drie medezeggenschapsorganen: de (Centrale) Cliëntenraad, de Familieraad en de Ondernemingsraad. Verder heeft GGNet drie Geneesheren-Directeuren die toezien op de uitvoering van de wet verplichte ggz (Wvvggz). Zij hebben zitting in het College Geneesheren-Directeuren dat rechtstreeks onder de Raad van Bestuur valt. Ook onze A-opleiding (psychiaters), P-opleiding (klinisch psycholoog, GZ-psycholoog en psychotherapeuten) en VS-opleiding (verpleegkundig specialisten) en de hieraan verbonden opleiders vallen rechtstreeks onder de Raad van Bestuur.

GGNet werkt sinds eind 2021 met zes discipline-gebonden staven die de Raad van Bestuur en directie (on)gevraagd adviseren. In alfabetische volgorde gaat het om de Staf Agogen, de Staf Ervaringsdeskundigen, de Staf Psychologen, de Staf Vaktherapeuten, de Vereniging Medische Staf en de Staf Verpleegkundigen. Ook zij vallen rechtstreeks onder de Raad van Bestuur.

c Besturingsmodel

Raad van Toezicht- model

Wij werken vanuit het Raad van Toezicht-model. In dit model werken Raad van Bestuur en Raad van Toezicht (Raad van Toezicht) samen aan het bieden van patiëntgerichte, effectieve, doelmatige, veilige, betaalbare en toegankelijke zorg in de geestelijke gezondheidszorg. Dit doen zij ieder vanuit een andere rol. De Raad van Bestuur bestuurt GGNet zodanig dat GGNet haar maatschappelijke doel realiseert. De Raad van Bestuur legt hierover verantwoording af aan de Raad van Toezicht en externe toezichthouders. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de uitvoering van het beleid door de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen GGNet en de aan GGNet verbonden organisaties en/of rechtspersonen, alsmede de besturing hiervan namens de samenleving. Hiervoor heeft de Raad van Toezicht ook in afwezigheid van de Raad van Bestuur contact met de medezeggenschapsorganen en voorzitters van de discipline gebonden staven. Daarnaast treedt de Raad van Toezicht op als werkgever voor de Raad van Bestuur namens GGNet en staat de Raad van Toezicht de Raad van Bestuur met raad terzijde. In hoofdstuk 9 legt de Raad van Toezicht verantwoording af over zijn handelen dit jaar.

Medezeggenschap

Wij vinden het belangrijk dat in de besluitvorming rekening gehouden wordt met perspectieven vanuit verschillende belanghebbenden, en volgen daarom ook de Governance code Zorg 2022. Denk bij belanghebbenden aan patiënten/cliënten, naasten en (zorg)professionals. Hun perspectieven worden onder andere vertegenwoordigd door de formele medezeggenschapsorganen van GGNet.

Deze rol is voor de Ondernemingsraad en de (Centrale) Cliëntenraad wettelijk vastgelegd. Zij hebben ten aanzien van beleidsontwikkeling op bepaalde thema's advies- of instemmingsrecht en kunnen de Raad van Bestuur gevraagd en ongevraagd adviseren. Met de stichting Familieraad GGNet heeft GGNet een overeenkomst afgesloten om het perspectief van naasten te borgen. De samenwerking tussen Raad van Bestuur, directie en medezeggenschapsorganen wordt met enige regelmaat geëvalueerd met oog op het samen bepalen van verbeterpunten. Onze inzet is om de raden vroegtijdig mee te nemen in beleidsontwikkelingen die voor hun achterban belangrijk zijn. Aandachtspunten vanuit de raden worden dan besproken en indien aan de orde meegenomen in het nieuwe beleid.

Perspectief van zorgprofessionals

Via de discipline-gebonden staven hebben onze zorgprofessionals invloed op de koers, de strategie en het beleid van GGNet dat van invloed is op hun werkzaamheden. De samenwerking wordt gezamenlijk met de stafbesturen, Raad van Bestuur en directie ontwikkeld. Met de Vereniging Medische Staf heeft GGNet in 2022 een samenwerkingsovereenkomst ondertekend.

Geneesheren-Directeuren

Om de onafhankelijke rol van de Geneesheren-Directeuren bij de uitvoering van de Wvvggz te waarborgen benoemt de Raad van Toezicht de Geneesheren-Directeuren en ontslaat indien dat aan de orde is. Er is minimaal jaarlijks één overleg tussen de zorginhoudelijk bestuurder, de Geneesheren-Directeuren en de Kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht. Zo ook dit jaar. In dit gesprek toetst de Kwaliteitscommissie wat de Raad van Bestuur doet met de adviezen van de Geneesheren-Directeuren in het kader van de uitvoering van de Wvvggz en op het onderlinge samenspel tussen Raad van Bestuur en de Geneesheren-Directeuren met oog op de kwaliteit van zorg.

d Verbonden rechtspersonen

GGNet kent een aantal verbonden rechtspersonen. Dit zijn rechtspersonen waarmee GGNet een nauwe samenwerking heeft, dan wel een relatief grote (financiële) invloed op kan uitoefenen.

- Stichting Oude en Nieuwe Gasthuis (KVK 41038715).
- Stichting Vrienden van GGNet (KVK 08076961)
- Stichting Vrienden van Spatie (KVK 41052767)
- Stichting Vrienden van GGNet Woonzorg (KVK 41052767)
- Stichting Familieraad GGNet (KVK 08181363)
- Vereniging Medische Staf GGNet (KVK 83395350)
- Stichting De Springplank (KVK 08102409)
- Stichting Historisch Bezit ONG (KVK 08113049)
- Festiviteitencommissie GGNet Apeldoorn (KVK 54808294)

2 Onze (Zorg)professionals

2.1 (Zorg)professionals in beeld, enkele kengetallen

Aantal fte

In onderstaande tabel is per maand het aantal fte opgenomen.

In 2022 werkten gemiddeld 1988 (zorg)professionals voor GGNet. In totaal ging het om zo'n 1514 fte.

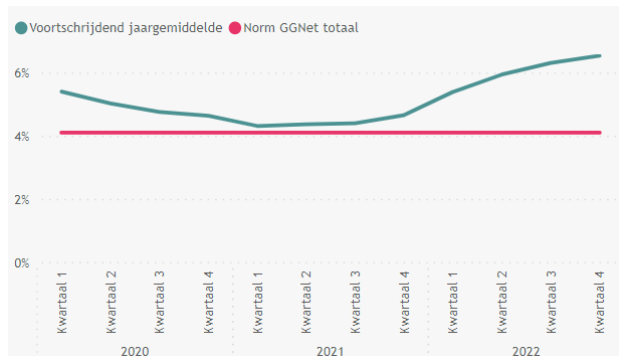
Maand	Fte's	Aantal
Januari	1528,88	1997
Februari	1525,18	2008
Maart	1516,73	1999
April	1508,03	1989
Mei	1508,27	1985
Juni	1501,34	1975
Juli	1503,67	1976
Augustus	1518,81	1976
September	1526,47	1994
Oktober	1519,74	1996
November	1515,25	1984
December	1500,42	1972
Totaal gemiddeld	1514,40	Afgerond 1988

In- en uitstroom

Dit jaar zijn meer (zorg)professionals uitgestroomd dan ingestroomd. De instroom betrof 216 (zorg)professionals en de uitstroom 281.

We hadden dit jaar 334 unieke vacatures uitstaan, exclusief stageplaatsen. Hiervan zijn er 252 ingevuld waarvan 180 via externe kandidaten. 72 (zorg)professionals van GGNet stroomden intern door. Dit betekent dat we eind 2022 83 vacatures open hadden staan. In de loop van 2022 nam de krapte toe voor steeds meer en zo niet bijna alle vacatures. Geschikte kandidaten zijn steeds moeilijker vindbaar. Het tekort aan regiebehandelaren op sommige locaties als gevolg hiervan, maakt dat we minder patiënten in behandeling konden nemen. Het vraagt steeds meer creativiteit en inzet om nieuwe medewerkers te vinden en te binden aan GGNet.

Verzuim



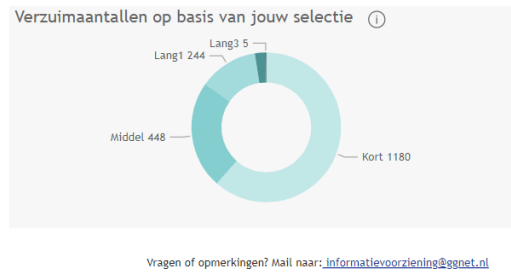
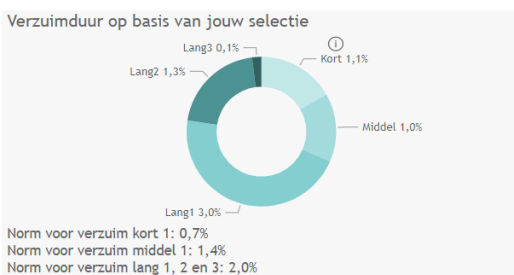
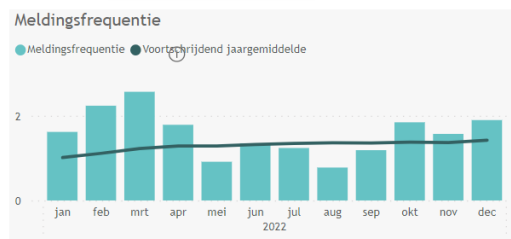
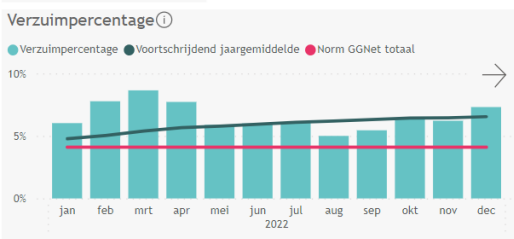
Het voortschrijdend verzuim van onze (zorg)professionals is in 2022 gestegen naar 6,5%, na jaren van daling met 4,3% als laagste in het eerste kwartaal van 2021. De stijging wordt veroorzaakt door toename van het korte verzuim tot 1 week en het langdurige verzuim langer dan 6 weken. Onze norm van 4,1 % is dit jaar niet gehaald. Wel ligt ons ziekteverzuim onder het landelijk gemiddelde van de sector.

De corona-periode speelt een rol bij de lange verzuimsituaties, door uitgestelde behandeling van (zorg)professionals, maar ook door overbelasting gedurende deze periode, zowel privé als in de werksituatie.

In de aanpak van het verzuim houden we vast aan de in 2019 stevig ingezette lijn:

- Aandacht voor preventie. Dit betekent in gesprek zijn met (zorg)professionals over hun vitaliteit, ook ver vóór verzuim;
- Trainen van leidinggevendenden, zodat zij het goede gesprek met medewerkers kunnen voeren;
- Goede afstemming en samenwerking van leidinggevendenden met de bedrijfsarts en hun HR-adviseur.

Verzuim



2.2 Personeelsbeleid

In deze paragraaf gaan we kort in op een aantal belangrijke thema's.

a Medewerkersonderzoek

In 2022 is de 2^e ronde van het medewerkersonderzoek, dat werd afgenomen in november-december 2021, besproken binnen alle geledingen van GGNet. Belangrijke GGNet-thema's waren:

1. Persoonlijke groei

Het in de zomer van 2022 vastgestelde beleid over vitaliteits- en ontwikkelgesprekken, draagt bij aan (meer) persoonlijke groei van onze (zorg)professionals.

Daarnaast adviseerden de discipline gebonden staven over de bij- & nascholingscyclus en het strategisch opleidingsbeleid. Dit is een versterking van de inbreng van de zorgprofessionals op het opleidingsbeleid en heeft tot doel het vakmanschap van de zorgprofessionals van GGNet (verder) te versterken.

- **Leiderschapontwikkeling**

Dit jaar zijn de uitgangpunten onderzocht voor een leiderschap ontwikkel-programma voor zowel leidinggevendenden als inhoudelijk leiders. In 2023 wordt de start hiervan verwacht.

- **Teamontwikkeling**, met daarbij horende de sub thema's 'psychologische veiligheid' en '(on-)gewenst gedrag'. Het medewerkersonderzoek gaf geen aanleiding tot zorgen op dit punt. Echter, gezien het belang van psychologische veiligheid voor het team-functioneren en de inhoudelijke resultaten van teams, wordt er structureel meer aandacht gegeven aan het versterken van deze instrumenten. Denk hierbij aan 'moreel beraad' en 'De Mat' training. Dit in samenhang met Arbo & veiligheid en het actieplan [#Staoptegengeweld](#), een interne campagne om geweld tegen (zorg)professionals terug te dringen.

b Beloningsbeleid

In juni 2022 is het beloningsbeleid vastgesteld. GGNet is gehouden aan de CAO GGZ, maar daarnaast zijn er situaties die om aanvullende beloningsafspraken vragen. De krapte op de arbeidsmarkt maakt zorgvuldig handelen op het vlak van beloningsbeleid noodzakelijk om aantrekkelijk genoeg te zijn voor nieuwe (zorg)professionals en daarmee (zorg)professionals die reeds in dienst zijn niet te benadelen.

c Strategische Personeelsplanning

In 2022 hebben we een herstart gemaakt met het gestructureerd doorlopen van de strategische personeelsplanning (SPP). Inzicht in het huidige personeelsbestand en wat er noodzakelijk is voor de toekomst, is cruciaal om tijdig actie te kunnen ondernemen om ook straks de juiste (zorg)professional op het juiste moment beschikbaar te hebben. De divisie Ambulant is gestart met de voorbereidingen dit jaar en in 2023 pakken we dit traject op met alle zorgdivisies.

d Kennisontwikkeling

Met het afnemen van de corona-maatregelen, konden de zo noodzakelijke scholingsactiviteiten weer als voorheen worden gegeven. Van digitaal weer naar fysiek met elkaar in eenzelfde ruimte, zonder 1,5 meter afstand.

Er zijn veel trainingen gevolgd. In onderstaande tabel staan de meest gevolgde trainingen.

Training	Aantal deelnemers
Agressiehantering en Sociale Veiligheid (basis en terugkomdag)	1035
De Mat -training	110
Herstel en Herstel ondersteunend Werken	159
BHV (herhaling en basis)	637
Suïcidepreventie, basistraining (behandelaren en begeleiders)	140
Suïcidepreventie, verdiepingstraining	52
Yucel training	30
Praktijkbeoordeling Injecteren	198
Nieuw in 2022: Medicatie delen door Agogen door herziene beleidslijn	60

Leergang GGZ-agogen

Ondanks de hindernissen door corona is de gestarte leergang in 2022 succesvol voortgezet. 12 agogen volgden deze leergang tot GGZ-agoog.

De leergang is in samenwerking met Saxion tot stand gebracht en binnen GGNet intern vormgegeven. Veel docenten zijn GGNet collega's, die lesgeven over diverse onderwerpen uit hun vakgebied. En daarnaast droegen Saxion en een aantal andere externe partners bij aan de leergang.

Management traineeship

In 2021 is een intern management traineeship gestart met 3 trainees. Twee trainees hebben de opleiding in 2022 voortgezet en dit verloopt succesvol. Begin 2023 besluiten we of dit opleidingstraject wordt voortgezet en toegevoegd aan de structurele opleidingsroutes van GGNet.

Traineeship psychologen

Het traineeship bestaat uit de basiscursus 'cognitieve gedragstherapie', 'klinische lessen' en 'diagnostiek-intervisie voor basispsychologen'. Dit is een verdieping op de kennis over de ggz en mogelijk als opstap naar een vervolgopleiding. 10 deelnemers zijn gestart en hopen in 2023 hun diploma te halen.

e Opleidingen

We zijn trots op onze opleidingen en onze opleiders. Naast de drie opleidingen tot specialist, de A-opleiding (psychiaters), P-opleiding (klinisch psycholoog, GZ-psycholoog en psychotherapeuten) en VS-opleiding (verpleegkundig specialisten), hebben we ook een aantal opleidingen tot verpleegkundige. Dit jaar heeft de heer J. Luykx het opleiderschap van de A-opleiding overgedragen aan mevrouw C. van Boeijen.

In onderstaande tabel staat een overzicht van het aantal opleidingen per opleiding, het aantal opleidingen dat dit jaar is gediplomeerd en het aantal dat na diplomering bij GGNet is blijven werken. Bij de VS-opleiding en Verpleegkundige opleidingen slagen we erin om alle gediplomeerden te boeien voor een werkplek bij GGNet na diplomering. Bij de overige opleidingen is dit minimaal de helft van het aantal gediplomeerden.

		Gediplomeerd in 2022	Werkzaam bij GGNet na diplomering in 2022
Verpleegkundige opleidingen			
HBO-V	58 leerlingen	9	9
MBO-V	36 leerlingen	11	11
SPV	16 leerlingen	8	8
A-opleiding			
A -opleiding	26 AIOS in opleiding	2	1
VS- opleiding			
VIOS in opleiding	16	3	3
P-opleiding			
GZ-psycholoog	42	15	10
Klinisch psycholoog	14	4	2
Psychotherapeut	10	3	2

2.3 Vrijwilligers

Binnen GGNet zijn zo'n 130 vaste vrijwilligers actief. Daar zijn we trots op! Mensen met heel verschillende achtergronden hebben met elkaar gemeen dat ze graag een deel van hun vrije tijd willen besteden aan hun medemens. Ze krijgen daar veel enthousiasme, waardering en nieuwe bijzondere ervaringen voor terug. Vrijwilligers zijn een onmisbare aanvulling op het werk van de zorgprofessionals en helpen het leven van patiënten daar waar mogelijk te normaliseren en van betekenis te voorzien. Bijvoorbeeld door een gesprek met elkaar te hebben, een mooie wandeling te maken, koffie met elkaar te drinken of een leuke activiteit te ondernemen.

Onze vrijwilligers hebben niet alleen contact met patiënten die door de duur en aard van hun ziekte weinig contact meer hebben met de samenleving maar ook met patiënten die na hun behandelperiode weer naar huis of woonvoorziening gaan. Indien mogelijk houden de vrijwilligers ook na de (klinische) behandeling contact met hun 'maatje'. Voor kortdurend vrijwilligerswerk kan men ook bij ons terecht. Ieder jaar zijn er vrijwilligers projectmatig voor één of enkele dagen actief via Maatschappelijk Ondernemen waarbij bedrijven vrijwillig een klus komen klaren. En ieder jaar doen bedrijven en particulieren mee aan de landelijke vrijwilligersactie NL Doet. Ook patiënten die aan het einde van hun behandeltraject zijn, verrichten regelmatig voor GGNet vrijwilligerswerk.

2.4 Toepassing gedragscodes

Gedragscode GGNet

We hebben beleid over (on)gewenst gedrag met een bijbehorende gedragscode. De uitgangspunten zijn gebaseerd op de Nederlandse wetgeving (Grondwet, Kwaliteitswet, Arbo wet enzovoorts), de CAO GGZ, de beroepscode die geldt voor het beroep dat de medewerker uitoefent en het beleid van GGNet. Onze (zorg)professionals worden geacht deze gedragscode te kennen en ernaar te handelen. Bij aanstelling van (zorg)professionals wordt de gedragscode daarom expliciet aan de orde gesteld. Leidinggevend zijn verantwoordelijk voor de naleving van de code. Zij spreken (zorg)professionals aan, daar waar zij zich niet gedragen conform de gedragscode.

Onze onafhankelijke vertrouwenspersonen rapporteren jaarlijks aan de Raad van Bestuur over hun bevindingen van het voorgaande jaar, waaronder ongewenst gedrag. Op grond hiervan wordt gekeken of er aanleiding is om verbeteracties uit te voeren. Ook uitkomsten van het reguliere medewerkersonderzoek worden gebruikt om inzicht te krijgen waar eventueel sprake is van onveiligheid in teams. Bij de bespreking van de resultaten wordt door de leidinggevende en het team hierbij stilgestaan en worden indien nodig verbeteracties uitgevoerd.

3 Beleid en ontwikkelingen GGNet

3.1 Onze ambitie

Met de uitvoering van ons meerjarenbeleidsplan *Een wereld te winnen* willen we een bijdrage leveren aan het verbeteren van de gezondheid van de inwoners van ons werkgebied. Onze ambitie is onnodige afhankelijkheid van zorg te voorkomen en in te zetten op werkelijk herstel, zodat patiënten weer zoveel mogelijk de aansluiting vinden met zichzelf en met anderen. De uitgangspunten van positieve gezondheid zijn hierbij leidend. We lichten in paragraaf 2 kort de transitie van Zorg naar Gezondheid toe. In paragraaf 3 komen de belangrijkste resultaten van dit jaar in de uitvoering van ons meerjarenbeleidsplan aan de orde. We eindigen dit hoofdstuk met een toelichting hoe we vanaf 2023 de organisatie van de transitie van Zorg naar Gezondheid inrichten (4).

3.2 Transitie van Zorg naar Gezondheid

De ggz en daarmee GGNet, staat de komende jaren voor grote uitdagingen. Het aantal mensen dat beschikbaar is om in deze sector aan het werk te gaan neemt langzaam maar zeker af. Dit geldt echter niet voor het aantal mensen dat zorg zoekt: de kosten voor de ggz stijgen. Als de huidige stijging van de zorgvraag doorzet zal er in 2060 ongeveer 5 keer zoveel ggz geleverd moeten worden als nu het geval is. We zullen echter niet de mensen hebben om dit te kunnen bieden, wat dramatisch zal zijn voor iedereen die onze zorg nodig heeft. Het roer moet dus om.

We gaan inzetten op een ontwikkeling die tot gevolg heeft dat de behoefte aan ggz afneemt in plaats van stijgt. Onze activiteiten zullen daarmee steeds verder verschuiven naar het gebied waar de inzet van gespecialiseerde psychiatrische behandeling (nog) niet aan de orde is. Een gebied dat gericht is op het versterken van (mentale) gezondheid in alle facetten van het leven, waarbij het aanbod per definitie altijd samen met andere (zorg)netwerkpartijen wordt ontwikkeld en aangeboden. De beoogde indamming van de behoefte aan ggz zal ons de ruimte geven om ons zorgaanbod met de beschikbare zorgprofessionals zodanig in te richten dat specialiseerde behandeling beschikbaar is wanneer dit wél nodig is. Dit is in een notendop de transitie van Zorg naar Gezondheid. Deze transitie is in lijn met het vastgesteld Integrale Zorgakkoord (IZA).

We zijn actief op zoek, samen met andere partijen het (zorg) netwerk in ons werkgebied naar het aanbod dat wij vanuit onze expertise kunnen ontwikkelen en leveren om bij te dragen aan het voorkomen van zorgbehoefte. Dit betekent ook deels een herwaardering van de wijze waarop zorgprofessionals binnen GGNet hun expertise inzetten: niet alleen voor het behandelen van (complexe) problematiek, maar ook voor het versterken van de (positieve) gezondheid van de bevolking.

Na de twee jaar waarin continuïteit van zorg door COVID-19 onder druk stond, stond 2022 voor ons weer helemaal in het teken van de ambities vanuit het meerjarenbeleidsplan. Er is het afgelopen jaar binnen de vijf pijlers van het meerjarenbeleidsplan hard gewerkt aan nieuwe ontwikkelingen en verbeteringen van de huidige praktijk. Hieronder worden de belangrijkste resultaten beschreven van dit jaar.

3.3 Belangrijkste resultaten per pijler uit het meerjarenbeleidsplan

Zie voor een toelichting op de verschillende pijlers paragraaf 1.2.

Pijler Netwerkgang

a. Herstelgerichte doelmatige gang: “positieve gezondheid als leidraad”

Binnen herstel ondersteunend werken worden zaken als herstel van identiteit, zelfbeeld, zelfvertrouwen, sociale relaties en sociale rollen centraal gesteld, waardoor het mentaal welbevinden verbetert. Het draagt hiermee positief bij aan de kwaliteit van leven van patiënten die binnen de ggz in behandeling zijn.

Individual Recovery Outcome Counter (I.ROC) is een gevalideerd meetinstrument bestaande uit een vragenlijst waarmee de mate van persoonlijk herstel van een patiënt gemeten wordt. Deze vragenlijst, die oorspronkelijk uit Schotland komt, is de afgelopen jaren ontwikkeld voor gebruik in Nederland. In 2022 hebben we een pilot uitgevoerd op drie verschillende locaties (langdurige behandeling, FACT en BAS basis-ggz) om ervaringen op te doen met deze vragenlijst. De uitkomst van deze pilots is dat het gebruik van de I.ROC een positieve bijdrage levert aan het krijgen van focus op herstel binnen de behandeling. De aanbeveling uit dit project is de ondersteuning van I.ROC in onze systemen te verbeteren, waarna het GGNet-breed uitgerold kan worden.

In 2021 zijn bij GGNet de eerste *zorgprofessionals met ervaring (ZME)* opgeleid. ZME dragen bij aan een herstel ondersteunende behandel- en begeleidingscultuur, openheid over psychische klachten bij (zorg)professionals van GGNet en daarmee de-stigmatisering van mensen met psychische klachten. Ook in 2022 zijn weer ZME opgeleid, waarmee nu in totaal 25 zorgprofessionals waar nodig met hun eigen ervaringen een bijdrage leveren aan herstelgerichte gang. Het opleiden van ZME gaat ook de komende jaren door.

b. Organisatie van gang: “op weg naar netwerkgang”

Het ondersteunen van personen met psychische problemen bij het opbouwen en onderhouden van sociale banden en relaties levert een belangrijke bijdrage aan het herstelproces en een verbeterde kwaliteit van leven. De ggz kan dit nooit alleen, maar levert hierin een bijdrage in het netwerk van partijen die voor de patiënt belangrijk zijn.

Met behulp van subsidie vanuit ZonMw heeft GGNet in 2022 samen met partners in Doetinchem een start gemaakt met het opbouwen van één van de eerste landelijke *Mental Health Hubs*: een sterk verbonden netwerk binnen het Sociaal Domein waarin inwoners, ervaringsdeskundigen, naasten, zorgprofessionals en zorg- en welzijnsorganisaties mensen met mentale problemen waar nodig bijstaan. Vanuit de aanpak van GEM (Ecosysteem Mentale Gezondheid) wordt in zes veranderaars door inwoners, ervaringsdeskundigen, (zorg)professionals en bestuurders samen uitgedacht hoe dit netwerk vorm krijgt. Het *Herstel Ondersteunend Gesprek (HOG)* komt voort uit zo'n doorontwikkeling samen met het netwerk van de herstel ondersteunende intake vanuit de ggz. De eerste HOG-gesprekken vinden inmiddels plaats.

GGNet heeft in de regio Zutphen samen met de gemeente, verslavingszorg en de VG alle voorbereidingen getroffen om in 2023 van start te kunnen gaan met de *pilot Levensloopaanpak*.

In de regio Apeldoorn heeft GGNet samen met netwerkpartners met het project *Transfertafel* een verwijzorganisatie gerealiseerd waarbij samen in het netwerk voor iedere ggz-aanmelding een passend (zorg)aanbod wordt gezocht. Dit initiatief was gericht op het terugdringen van de wachttijden in de ggz als onderdeel van het regionale project ‘Weg van de Wachtlijst’ waarin 25 organisaties aan meewerkten. Inmiddels zijn op deze wijze 600 meldingen beoordeeld. 40 tot 50% van de mensen die bij GGNet Apeldoorn werden aangemeld zijn in die periode elders sneller, beter passend en goedkoper geholpen. 10% kon zelfs direct in het Sociaal Domein terecht.

Pijler Vitale collega's

Alle leidinggevers van GGNet zijn getraind in de methodiek van *het Vitale Gesprek*. Een gesprek tussen (zorg)professional en diens leidinggevende waarin vitaliteit in de breedste zin van het woord aan bod komt: ontwikkeling, gezondheid, plek in het team en de relatie met de leidinggevende. De methodiek heeft tot doel dat (zorg)professionals zich (beter) gezien en gehoord voelen door hun leidinggevende en de ruimte ervaren om te werken aan hun eigen groei/ontwikkeling en hun vitaliteit bevorderen. Daarnaast is een Vitaliteitsdashboard, ‘Vitaal’ genaamd, ontwikkeld met handige tools en hulpmiddelen om de vitaliteit van (zorg)professionals te ondersteunen.

GGNet kent sinds eind 2021 zes *discipline gebonden staven*. In 2022 is de samenwerking tussen de staven, de Raad van Bestuur en directie goed op gang gekomen, met als gevolg dat de Kaderbrief en de strategische agenda GGNet 2023 mede met input vanuit de verschillende staven tot stand is gekomen. Ook hebben de staven een belangrijke rol gespeeld in de actualisatie van het kwaliteitsstatuut GGNet op grond van de herijking van het landelijke model; een belangrijk traject dat viel onder de **pijler wet- en regelgeving** van het meerjarenbeleidsplan. Aanvullend is in deze pijler in 2022 extra aandacht besteed aan de *Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling*. In alle regio's zijn aandachtsfunctionarissen

getraind en gecertificeerd. Zij geven inmiddels overal binnen GGNet presentaties en workshops in het gebruik van de Meldcode.

Pijler technologie

In 2022 zijn in het kader van technologische toepassingen ten behoeve van de behandeling twee pilots met goed gevolg afgerond:

1. Gebruik van Virtual Reality (VR) bij de behandeling van trauma.
2. Gebruik van de Sense-it app om het bewustzijn van patiënten van lichamelijke spanningssignalen en inzicht in de opbouw van spanning te vergroten. Een van onze zorgprofessionals is op de inzet hiervan in de behandeling binnen GGNet gepromoveerd. Zie hoofdstuk 5.

De ervaringen met deze twee toepassingen zijn dermate positief dat we deze in 2023 breed binnen GGNet uitrollen.

Aanvullende pijler Duurzaamheid

GGNet heeft alle voorbereidingen voor het behalen van het keurmerk Milieuthermometer Zorg niveau brons succesvol uitgevoerd. De verwachting is dat we de audit begin volgend jaar met succes doorlopen.

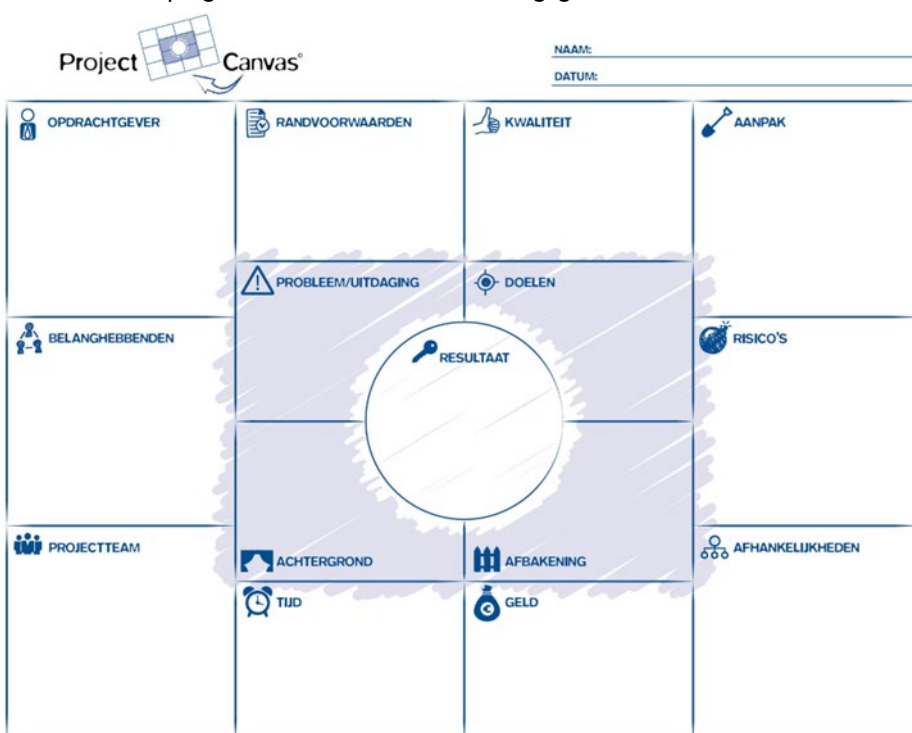
3.4 Organisatie van de transitie van Zorg naar Gezondheid

Om de transitie van Zorg naar Gezondheid een krachtige impuls te geven is in 2022 besloten dat we vanaf 2023 gaan werken met zes veranderprogramma's:

Het centrale programma "van Zorg naar Gezondheid" en de hierbij ondersteunende programma's:

- Vitale collega's
- Technologie
- Kwaliteit en veiligheid
- Onderzoek en ontwikkeling
- Gezonde bedrijfsvoering

Als werkwijze worden de uitgangspunten van 'programmatisch creëren' gehanteerd en wordt er gewerkt met een programmacanvas. In de afbeelding hieronder) staan de ingrediënten van een programmacanvas. De methodiek van programmatisch creëren leent zich goed bij zaken waarbij je weet waar je heen wilt, maar je nog niet precies weet hoe je er moet komen. Zoals het geval is bij de beweging van Zorg naar Gezondheid. De veranderprogramma's geven invulling aan de zorg van de toekomst. De zaken die hierin ontwikkeld worden, kunnen ook een oplossing bieden voor de problemen in de huidige praktijk. Voor alle zes programma's geldt dat veranderopdrachten alleen iets opleveren als deze nauw verbonden zijn aan de ontwikkelingen binnen onze huidige praktijk. De verwachting is dat vanaf het voorjaar van 2023 binnen deze programma's aan het werk wordt gegaan.



4 Financiële analyse verslagjaar

4.1 Financiële positie

Het financieel resultaat van 2022 komt uit op € 4,7 miljoen negatief, dit is € 7,2 miljoen lager dan er begroot was. De oorzaken zijn in drie grote brokken te clusteren: er is minder directe zorg (consulten en groepsconsulten) geleverd dan er is begroot, er is sprake van een lagere bedbezetting dan begroot (verblijfsdagen) en er zijn minder patiënten behandeld dan was afgesproken met de zorgverzekeraars. De onderliggende factoren die hierbij een rol spelen zijn de arbeidsmarktproblematiek, de effecten van de coronapandemie en de invoering van het Zorgprestatiemodel (ZPM).

Al voor aanvang van 2022 was het duidelijk dat het moeilijk zou worden om voldoende zorgprofessionals aan te trekken om de productie zoals begroot te kunnen realiseren. Naast het tekort aan regiebehandelaren, lukte het ook niet altijd om de juiste disciplinemix te realiseren. Door de lagere behandelcapaciteit bleef de ambulante productie achter en moest de instroom in de ambulante programma's worden getemporeerd. Ook is er op een locatie tijdelijk een opnamestop geweest vanwege het ontbreken van voldoende regiebehandelaren. Daar waar het wel lukte om (zorg)professionals te vinden, was dit vaak tegen hogere kosten, omdat het personeel niet in loondienst betrof.

Ook heeft het Coronavirus een behoorlijke impact gehad op de bedrijfsvoering. Vooral de eerste maanden van 2022 was dit effect groot. Patiënten en zorgprofessionals waren ziek of moesten massaal in quarantaine, waardoor veel afspraken niet door konden gaan. Het aantal no-shows en het ziekteverzuim zijn significant hoger dan in 2021. Het gevolg hiervan was dat er minder consulten gerealiseerd zijn dan in de begroting waren opgenomen.

Met het ZPM is een andere bekostigingssystematiek geïntroduceerd, waarbij alleen de directe tijd wordt geregistreerd en de indirecte tijd normatief bepaald is. Over de hoogte van die indirecte tijdnorm is veel discussie, wat ertoe geleid heeft dat de NZa een onderzoek is gestart naar een tariefherijking per 2024. Voor 2022 betekent dit echter dat ondanks gemaakte transitieafspraken, de tarieven voor consulten onvoldoende dekkend zijn geweest.

Voor zowel het effect door corona als de invoering van het ZPM wordt met financiers momenteel gesproken over herstelafspraken. Met enkele financiers zijn deze afspraken al gemaakt, maar met een aantal ook nog niet. Voor zover de afspraken al gemaakt zijn, zijn deze verwerkt in de jaarrekening 2022.

Hieronder wordt de feitelijke opbouw van het resultaat uiteengezet:

GGNet heeft 2022 afgesloten met een negatief resultaat van € 4,7 mln. Dit resultaat ligt onder het begrote resultaat van € 2,5 mln. Het resultaat is beïnvloed door een aantal eenmalige baten. De afwikkeling van oude schadelastjaren en afwikkeling van de DBC's heeft een positief effect op het resultaat van € 0,4 mln. Daarnaast zijn in het resultaat afwikkelingen van subsidies en contractonderhandelingen verwerkt. Deze afwikkelingen hadden een positief effect van € 1,1 mln. Daarnaast wordt het resultaat over 2022 beïnvloed door een aantal ontwikkelingen in de nabije toekomst waarvoor een voorziening is getroffen.

De opbrengsten uit de zorgverzekeringswet namen af, terwijl tegelijkertijd sprake was van extra kosten als gevolg van onder meer hoog verzuim. De totale omzet ligt met € 165 mln. ca. € 4 mln. onder begroting. Door de regelingen in de CAO GGZ, aanpassing van de loonschalen en de invoering van het balansbudget, zijn de personeelskosten gestegen. Tevens zijn de kosten voor inhuur hoger dan begroot en daarmee ook gestegen ten opzichte van 2021. Voor een specifiekere toelichting op de jaarrekeningposten verwijzen wij naar de toelichting per post in de jaarrekening.

De ratio's per balansdatum van onze solvabiliteit en resultaat zijn als volgt: solvabiliteit is 38,36% met een EBITDA van € 2,1 mln. en een vrije kasstroom van € 0,9 mln. Op balansdatum is de quick-ratio (liquiditeit) 1,52. De impairmentbeschouwing voor 2022 gaf geen aanleiding tot herijking van de gehanteerde uitgangspunten.

4.2 Ontwikkeling financieel resultaat en vermogen 2023 e.v.

Voor de begroting 2023 zijn de normeringen voor de productiviteit aangescherpt en aangepast aan het ZPM. Om de doelstelling voor 2023 te realiseren is het verbetertraject KwaliTIJD gestart, welke gericht is om de financiële prestaties van de implementatie van het ZPM op orde te krijgen. De effecten van het verbetertraject waren nog niet zichtbaar in 2022 maar de benodigde effecten zijn wel meegenomen in de begroting 2023. Het doel is om met het huidige behandelaar potentieel door een betere verhouding direct/indirect meer patiënten te zien in combinatie met een hogere declarabiliteit. De operationele begroting voor 2023 komt uit op een positief resultaat van € 2,5 miljoen, waarmee we voldoen aan de normen in de bankconvenanten. De begroting is aangeboden aan de Raad van Toezicht en deze heeft de begroting 2023 goedgekeurd.

De begroting voor 2023 is ambitieus in het licht van de resultaten over 2022. Er zal gestuurd worden op begroting en er zijn verbeterplannen opgesteld om de benodigde financiële verbeteringen te realiseren. Deze verbeterplannen komen boven op het verbeterplan 'gezonde bedrijfsvoering' welke in 2022 al is gestart. In de begroting is daarnaast geen rekening gehouden met de aankomende financiële effecten van het openbreken van de CAO. Risico voor het financiële resultaat zijn daarnaast het hoge ziekteverzuim, uitstaande vacatures en daaraan gekoppeld de extra inzet van ingehuurd personeel.

Een verdere toelichting op de toekomstverwachtingen is opgenomen in hoofdstuk 6.

4.3 Onzekerheden en continuïteitsveronderstelling jaarrekening 2022

GGNet heeft 2022 afgesloten met een negatief resultaat van -/- € 4,7 mln. met een bijbehorende EBITDA van € 2,1 mln. Hiermee voldoet GGNet niet aan het EBITDA-convenant van minimaal € 8,5 mln., zoals afgesloten met de huisbankier ING. Op basis van de prognose voor 2023 wordt eveneens een doorbraak van het initieel overeengekomen EBITDA-convenant verwacht. Indien GGNet niet voldoet aan de convenanten is ING gerechtigd om de leningen direct op te eisen en is de investerings- en rekening-courantfaciliteit formeel niet beschikbaar. Dit leidt tot een risico voor de continuïteit van GGNet.

Om dit risico te mitigeren is het bestuur van GGNet in gesprek gegaan met de huisbankier en is in juli 2023 het volgende overeengekomen:

- Er is een waiver verstrekt voor het niet voldoen aan het convenant over 2022;
- Er is een EBITDA-release voor 2023 verstrekt. Middels dit document wordt de minimale EBITDA voor 2023 verlaagd van € 8,5 mln. naar € 6 mln.

Middels het verstrekken van de waiver ziet ING af van het direct opeisen van de lening vanwege het doorbreken van het convenant over 2022. Op basis van de meerjarenprognose 2023-2028 verwacht GGNet boven het voor 2023 minimale EBITDA-niveau te blijven en wordt er geen doorbraak van het convenant voorzien. Middels bovengenoemde maatregelen is het bestuur van GGNet van mening dat het eerder benoemde risico is gemitigeerd. Daarnaast blijkt uit de kasstroomprognose, dat onderdeel is van de meerjarenprognose 2023-2028, dat GGNet voor de voorzienbare toekomst voldoende financiële middelen tot haar beschikking heeft om aan haar toekomstige verplichtingen te kunnen voldoen.

Op basis van bovenstaande concludeert de Raad van Bestuur van Stichting GGNet dat het hanteren van de continuïteitsveronderstelling in de jaarrekening 2022 juist is.

5 Onderzoek en ontwikkeling

Wetenschappelijk onderzoek is van vitaal belang voor de vernieuwing en verbetering van de zorg voor onze patiënten. Daarnaast is het een randvoorwaarde voor het verkrijgen van onze opleidingserkenning voor psychiaters, psychologen en verpleegkundig specialisten. Bij GGNet wordt onderzoek geïnitieerd dat ten dienste staat van de GGNet-brede beleidslijnen, waarbij de nadruk ligt op het terugdringen van afhankelijkheid van zorg en het verbeteren van herstel. Bij GGNet wordt specialistische zorg geboden waar innovatieve behandelingen worden ingezet en op effectiviteit onderzocht. Het wetenschappelijk onderzoek wordt uitgevoerd bij verschillende units en opleidingen van GGNet en heeft een directe relatie met de geboden zorg. Twee bedrijfsonderdelen van GGNet hebben mede door hun hoogstaande wetenschappelijke onderzoek een topklinische erkenning verworven. In dit hoofdstuk lichten we kort onze belangrijkste onderzoeklijnen toe en de belangrijkste mijlpalen dit jaar.

Amarum, ons expertisecentrum op het gebied van eetstoornissen, met een TOPGGZ-keurmerk voor locatie Zutphen. Amarum kent een onderzoekslijn eetstoornissen in samenwerking met medewerkers en hoogleraren van de Radboud Universiteit en de Universiteit van Utrecht. Het onderzoek richt zich op de effectiviteit van behandelingen. Het onderzoek is ondergebracht in een viertal projecten gericht op: dialectische gedragstherapie, traumaverwerking, de rol van emoties bij gewichtsherstel en innerlijke kritiek en eetproblemen.

VGGNet is ons expertisecentrum voor volwassenen met een licht verstandelijke beperking en ernstige psychiatrische problemen. De onderzoekslijn bestaat uit vijf deelprojecten die instelling breed zijn uitgezet bij opname-afdelingen, FACT-teams, woonafdelingen en de poliklinieken. Dit onderzoek wordt begeleid door een hoogleraar van het Erasmus MC. Het onderzoek richt zich op de prevalentie van verstandelijke beperking bij patiënten met psychiatrische problematiek. Dit is belangrijk om de behandeling op een zodanige manier aan te bieden dat de patiënt het begrijpt. De promotie van Jeanet Nieuwenhuis, psychiater bij VGGNet, op haar proefschrift A blind spot, Screening op licht verstandelijke beperkingen (LVB) en zwakbegaafdheid (ZB) bij psychiatrische patiënten in de gespecialiseerde geestelijke gezondheidszorg in Nederland in 2022 is hierin een grote mijlpaal. Uit dit onderzoek blijkt dat zo'n 40% van de patiënten in de ggz met een LVB te maken heeft en dat screening 'bij de voordeur' op LVB of ZB meerjarige afhankelijkheid van de

ggz kan voorkomen. Naar aanleiding van haar promotie hebben we een groot landelijk congres georganiseerd voor zo'n 300 zorgprofessionals om de opgedane kennis te delen.

Vanuit Nestor, het expertisecentrum van GGNet Ouderen, wordt onder andere samengewerkt met verschillende academische partners. Zo participeert GGNet Ouderen in het consortium van Nesdo (Nederlandse Studie naar Depressie bij Ouderen). Een andere samenwerking is de ROM - GPS-studie (Routine Outcome Monitoring for Geriatric Psychiatry & Science) met de universiteit van Groningen. Dit laatste onderzoek richt zich op het onderzoeken van de effectiviteit van de geboden behandeling.

Scelta, ons expertisecentrum voor persoonlijkheidsproblematiek heeft een TOPGGZ- keurmerk voor locatie Apeldoorn. Het kent een onderzoekslijn met meerdere promovendi en een samenwerking met Universiteit Enschede en de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN). Het promotieonderzoek naar de ontwikkeling van Sense-it richt zich op de inzet van 'wearables' en 'smartwatches' in de bestaande psychologische behandeling ter verbetering van het vermogen tot zelfregulatie bij borderline persoonlijkheidsstoornissen. Youri Derksen, GZ-psycholoog in opleiding tot specialist en strategisch beleidsprofessional op het gebied van technologie, is dit jaar in deze onderzoekslijn gepromoveerd. Hij verdedigde zijn proefschrift Alexithymie bij borderline persoonlijkheidsproblematiek- van theorie naar een biosensor applicatie. Recentelijk is mede op grond van dit promotieonderzoek een landelijk consortium ontwikkeld waar Sense-it wordt toegepast en onderzocht in verschillende organisaties. Zie voor meer informatie de website www.senseitapp.nl.

Een andere mijlpaal is de promotie van Maria Mauritz, verpleegkundig specialist bij GGNet en Verplegingswetenschapper bij Radboud UMC. In 2012 startte Maria de expertkring Complex Trauma in GGNet. Vanaf 2018 werkt ze voornamelijk met patiënten met ernstige psychische aandoeningen (EPA) en co-morbide PTSS. Maria heeft onderzoek gedaan naar de behandeling van Posttraumatische Stress Stoornis (PTSS) bij patiënten met ernstige psychiatrische aandoeningen (EPA) in de klinische praktijk. Hoewel trauma onder-ge diagnoseerd is en therapeuten aarzelen om deze kwetsbare patiënten te behandelen, laat dit onderzoek zien dat de Narratieve Exposure Therapie (NET) in veel gevallen effectief is.

Vanuit het College Geneesheren-Directeuren vindt onderzoek plaats naar de gevolgen van de invoering van de Wvggz op de zorg en de toepassing van dwang en drang. De eigen registratie van vrijheidsbeperkende interventies evenals de ontwikkelde registratie Wvggz wordt daarvoor gebruikt. Verder loopt vanaf 2006 een langlopend onderzoek naar de preventie en reductie van dwang en drang.

Bij De Boog, onze forensische psychiatrische afdeling, vindt onderzoek plaats bij forensische patiënten met een autismespectrumstoornis naar het sensorisch profiel, responsiviteit in relatie tot behandeling, risicofactoren en recidiverisico. Tevens participeerde deze patiëntgroep in het promotieonderzoek met wearables (Sense-it) van Youri Derksen. Een andere lijn betreft een landelijk onderzoek naar naasten- en familiebeleid binnen de klinische forensische zorg.

Bij patiënten met een forensische titel vindt bij opname een risicotaxatie plaats en een voortdurende monitoring op agressie. Deze monitoring is opgezet in 2014 en heeft geleid tot een uitgebreide database waarin gekeken wordt naar de associatie tussen forensische titels en agressie en de associatie tussen risicoprofielen en agressie.

Daarnaast loopt een belangrijk promotieonderzoek van de heer M. Veereschild, psychiater, rond de effectiviteit van het DITSMI-zorgmodel dat ontwikkeld is op de intensieve vervolgbehandeling-afdeling De Meent. Met DITSMI worden patiënten met een ernstige psychiatrische aandoening (EPA) opnieuw en soms voor het eerst gediagnosticeerd en na indicatiestelling behandeld volgens de huidige professionele richtlijnen. Het doel van dit zorgmodel is herstel bij patiënten met EPA te bevorderen op medisch, maatschappelijk en sociaal vlak, zodat deze mensen niet in de chronische psychiatrie terechtkomen en hun zorgafhankelijkheid verminderen. Dit promotieonderzoek heeft in 2020 geleid tot een publicatie in het European Psychiatry[1]. De resultaten waren zodanig positief dat op grond hiervan, mede door een artikel in Dagblad Trouw, kamervragen zijn gesteld. Die hebben geleid tot het aannemen van een motie om het zorgmodel DITSMI landelijk uit te rollen als onderdeel van geprotocolleerde zorg aan EPA-patiënten. In 2022 is hiermee gestart vanuit een landelijk consortium met het Trimbos-instituut als projectleider en met ondersteuning vanuit ZonMw.

Door publicaties over de verschillende onderzoekslijnen in nationale en internationale (vak)tijdschriften dragen we actief bij aan het delen van nieuwe inzichten in de behandeling van patiënten binnen de ggz.

Tot slot promoveerde Anne Ebenau, geestelijk verzorger bij GGNet aan de Radboud Universiteit Nijmegen begin 2023. Haar proefschrift 'Exploring the spiritual dimension and life values of people with severe illness: towards an inclusive and person-centered approach to care' handelt over palliatieve zorg voor mensen met een verslaving. Haar proefschrift 'Exploring the spiritual dimension and life values of people with severe illness: towards an inclusive and person-centered approach to care' handelt over palliatieve zorg voor mensen met een verslaving.

6 Toekomstverwachtingen

Ontwikkelingen GGNet

Het huidige meerjarenbeleidsplan loopt tot en met 2023. Eind 2023 is het nieuwe meerjarenbeleidsplan gereed, waarna dit in de PDCA-cyclus zijn uitwerking krijgt.

De ontwikkelingen vanuit het huidige beleidsplan voor 2023 en verder is besproken in hoofdstuk 3.

Begroting 2023 en verder

De begroting van GGNet heeft een positief resultaat van € 2,5 miljoen voor 2023. Zoals ook in hoofdstuk 4 *Financiële analyse* is aangegeven, is het noodzakelijk dat GGNet de financiële prestaties na de implementatie van het ZPM weer op orde krijgt. In met name de eerste maanden van 2023 zal hier de focus op liggen. Om dit doel te bereiken is in de zomer 2022 een prestatie verbetertraject (project KwaliTIJD) gestart. Doelstelling is om in de driehoek, organisatie, behandelaar en patiënt procesverbeteringen te implementeren die leiden tot een hogere kwaliteit van zorg en meer patiënten in zorg, een hogere tevredenheid van zorgprofessionals en een betere bedrijfsvoering.



Op de langere termijn gaat de transitie, zoals besproken in hoofdstuk 3, naar verwachting een grote impact hebben op de bedrijfsvoering van GGNet. Landelijk zijn subsidiegelden beschikbaar om deze transitie te kunnen maken, op grond van gemaakte afspraken in het Integraal Zorgakkoord (IZA). GGNet zal, met partners in de regio, dan ook een aanvraag voor IZA-financiering indienen.

Investerings en financiering

GGNet voert een ambitieus strategisch vastgoedplan uit, met plannen voor nieuwbouw, renovatie en groot onderhoud. De bouwkostenstijging, huurkostenstijging, rentestijging, vergaande wensen voor verduurzaming en de aanstaande korting op de NHC in 2024 zorgen ervoor dat dit plan momenteel onder druk staat. Aanvullende financiering is noodzakelijk om de plannen op de huidige manier uit te kunnen voeren waarbij de verkoop van het terrein in Apeldoorn, welke eind 2024 gepland staat, onderdeel uitmaakt van de financiering van deze plannen. Randvoorwaardelijk hiervoor is het slagen van het project KwaliTIJD, waarmee een duurzame gezonde bedrijfsvoering gerealiseerd wordt.

Personele bezetting

Voor 2023 wordt een vergelijkbare personeelsbezetting verwacht als in 2022. Wel zal gekeken worden naar de personeelsbezetting gekoppeld aan de hierboven beschreven ontwikkelingen.

Onderzoek en ontwikkeling:

Transitieprogramma van zorg naar gezondheid

Het nieuw op te starten programma Onderzoek beoogt invulling te geven aan een al langer bestaande behoefte om onderzoek nog beter aan te laten sluiten op de organisatiedoelstellingen vanuit het meerjarenbeleidsplan. Onderzoek kan toetsend zijn voor keuzes in de beoogde transitie 'van zorg naar gezondheid'; het kan de effecten in beeld brengen van de transitie in de zorg zodat we daar als organisatie, maar ook als regio, van kunnen leren en dat mee kunnen nemen in een continue verbetercyclus. Onderzoek kan aanhaken op vraagstukken ten aanzien van de individuele programma's (technologie, medewerkers), maar ook op het toetsen van de gehele veranderbeweging.

7 Risicomanagement

In dit hoofdstuk maken we een onderscheid tussen strategische risico's, operationele risico's, financiële risico's en risico's in het kader van wet- en regelgeving met de betreffende beheersing.

7.1 Risico-bereidheid

7.1.1 Algemene risk appetite

GGNet voert een beleid waarin het in beeld hebben van risico's met betrekking tot grote veranderingen een belangrijk onderdeel is. Deze risico's worden zoveel als mogelijk beheerst middels procedures en werkprocessen.

7.1.2 Risk appetite ten aanzien van wet- en regelgeving

Wetten en regels beschermen ons en onze patiënten. Ze hebben als doel dat we zorgvuldig omgaan met mensen en hun gegevens. Natuurlijk blijven we kritisch. We hebben geleerd van de Jeugdwet en de Wet verplichte GGZ (Wvvggz) hoe bureaucratie en wantrouwen de bedoeling kunnen blokkeren. Administratie moet niet het contact met patiënten in de weg zitten. Daarom willen we vooroplopen om wet- en regelgeving te laten werken zoals bedoeld en regelgekte te voorkomen.

We zijn actief om nieuwe wetten vanuit de bedoeling te implementeren. We maken ons sterk om de daarmee samenhangende regeldruk te verminderen.

7.2 Strategische risico's

Voor het monitoren van strategie-risico's gebruiken we binnen GGNet de strategische risicomatrix. In deze matrix worden risico's afgezet tegen de gewenste ontwikkelingen ten behoeve van de organisatiestrategie, waarbij de impact op zowel de kwaliteit van zorg, de werkomstandigheden van medewerkers, het imago van GGNet en de financiën uitgebreid wordt omschreven. De monitoring hierop vond in 2022 plaats in de kwartaalgesprekken tussen Raad van Bestuur en directie. Ter illustratie van de aanpak is hieronder een deel uit de strategische risicomatrix opgenomen.

Strategische agenda	Gebeurtenis	Effect				Kans	Weging effect				
		Zorg	Arbo	Image	Kosten		Zorg	Arbo	Image	Kosten	
Herstelondersteunend Werken (HOW)	Cultuur binnen teams geeft geen ruimte voor inzet van ervaringsdeskundigheid	Geen inbreng van ervaringsdeskundigheid in het team, risico dat behandeling minder goed aansluit bij behoefte patiënt	geen		risico op lagere patiënt tevredenheid	Minder resultaat op de doelstelling op doelmatigheid te behalen, met mogelijk uitblijven van inkomsten	3	2	0	2	1
	Medewerkers met ervaringsdeskundigheid treden niet naar buiten binnen GGNet	De meerwaarde van de ervaringsdeskundigheid beperkt zich tot de behandelkamer en komt niet ten goede van het team. Mogelijk normaliserend effect blijft uit als de ervaringsdeskundigheid niet met patiënt wordt gedeeld.	het niet kunnen delen van de eigen ervaringen kan werkplezier in de weg staan op de lange termijn verminderde loyaliteit richting werkgever en/of toegenomen ziekteverzuim	geen		Toenemend ziekteverzuim kan leiden tot zowel verminderde productieopbrengst als hogere kosten vanwege vervanging	3	1	1	0	1
	Ontwikkeling herstelmonitor komt niet van de grond vanwege gebrek aan financiering	Mogelijk uitblijven van verbeteringen in herstelondersteunende zorg, doordat teams geen terugkoppeling krijgen	geen		Uitblijven van mogelijkheid tot profilering GGNet als (mede)ontwikkelaar van de herstelmonitor	Minder resultaat op de doelstelling op doelmatigheid te behalen, met mogelijk uitblijven van inkomsten.	2	1	0	2	3

De risicomatrix levert met name inzicht in de risico's die meegewogen moeten worden in projectplannen ten behoeve van de gewenste ontwikkelingen. In het voorbeeld hierboven wordt het risico benoemd dat medewerkers met ervaringsdeskundigheid binnen GGNet om verschillende redenen niet naar buiten treden. Er is daarom binnen het project veel expliciete aandacht besteed aan de meerwaarde van reeds getrainde medewerkers met ervaring (ZME), onder andere tijdens de WijZijnGGNet dagen, het uitreiken van de jaarlijkse Herstelprijs en op ons intranetplatform *Startpunt*. Dit heeft tot resultaat gehad dat ook in 2022 weer 10 nieuwe ZME de opleiding hebben afgerond! Zie ook paragraaf 3.3.

7.3 Operationele risico's

7.3.1 Informatieveiligheid

In het kader van Informatiebeveiliging voeren we risicoanalyses uit op drie niveaus:

1. Business impact analyse: het inzichtelijk maken van de belangrijkste applicaties/processen/onderdelen van GGNet. Dit voeren we driejaarlijks volledig uit en bij in gebruik nemen van een nieuwe applicatie;
2. Risico-/dreigingen analyse: het daadwerkelijk bepalen van de belangrijkste risico's binnen GGNet op basis van vooraf gedefinieerde dreigingen. Dit voeren we minimaal eenmaal per jaar volledig uit en bij in gebruik nemen van een nieuwe applicatie;
3. Maatregelen: het beoordelen van maatregelen = conform NEN7510:2017 - deel 2 - op effectiviteit om de mate van mitigatie te bepalen en noodzakelijke verbeteracties te definiëren. Dit voeren we per kwartaal volledig uit en bij in gebruik nemen van een nieuwe applicatie.

Het risicoprofiel van GGNet is 'risicomidend, tenzij'. De afweging 'tenzij' moet met name gezocht worden in de mate waarin informatieverwerkingen bijdragen aan de transitie. De voornaamste risico's zijn:

- Gebrek aan kennis en bewustzijn bij medewerkers: we zijn gestart met een bewustwordingsprogramma;
- Cyberdreigingen (Ransomware, DDos aanvallen, Phishing, Social engineering): mitigatie deels door het bewustwordingsprogramma, daarnaast worden in overleg met de leveranciers technische maatregelen getroffen. Er wordt een calamiteitenoefening voorbereid met het scenario "Ransomware".

In 2022 heeft GGNet vanuit informatieveiligheid geen financiële schade opgelopen. Ook in 2023 worden geen financiële effecten verwacht.

7.3.2 Vastgoed

Het sturen op risico's van vastgoed vindt plaats via het Strategisch Vastgoedplan (SVP) dat wordt beheerd door de stuurgroep Vastgoed. De stuurgroep kijkt periodiek naar de risicomatrix met de bijbehorende tegenmaatregelen. De twee belangrijkste risico's van het afgelopen jaar waren de kostenontwikkeling in de bouwsector en de wijzigingen in planning in het SVP.

1. De kostenontwikkeling van het afgelopen jaar leidt tot risico's voor de financiering van zowel nieuwbouw, renovatie als het onderhoud van bestaand vastgoed. Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen de impact op korte- en middellange termijn. Deze is verwerkt in een aangepaste versie van het SVP, waarin wordt beoordeeld of sprake is van noodzakelijke investeringen en de mate waarin uitstel mogelijk is. Naast investeringen hebben we een grote portefeuille aan huurpanden. Het afgelopen jaar is GGNet, door het niet slagen van het reduceren van m2 van projecten, genoodzaakt geweest om extra kosten te maken voor het huren van vastgoed. De impact hiervan is € 0,7 mln. extra huurkosten voor 2022. Het betreft veelal tijdelijk huur. De aanpak van de projecten om tot reductie van m2 te komen, is geëvalueerd en heeft tot gevolg gehad dat de werkwijze van het maken van business cases is aangescherpt.

2. De planning van het SVP is van groot belang, aangezien GGNet uiterlijk eind 2024 het Terrein Apeldoorn zal verlaten. Om alle teams opnieuw te kunnen huisvesten, is het behalen van de afgesproken deadlines cruciaal. Op het moment dat één van de projecten vertraging oploopt, heeft dit een domino-effect. Deze afhankelijkheden zijn uitgewerkt in een schuifplan waar actief op wordt gestuurd.

Tot slot is het integraal kort cyclisch sturen op de deelgebieden Woonzorg, Terrein Groot Graffel en aan- en verhuur in de regio expliciet belegd in de Routekaart van unit Service en Vastgoed.

7.3.3 Fraude risicobeheersing

In paragraaf "2.4 Toepassing gedragscodes" worden de gedragscode toegelicht.

Wij kennen als GGNet daarnaast een klokkenluidersregeling. De klokkenluidersregeling biedt iedere medewerker die een vermoeden van een misstand constateert, de mogelijkheid deze te melden bij de Raad van Bestuur of de voorzitter van de Raad van Toezicht, met het doel dat de ontvanger iets doet om de misstand op te lossen.

Het adequaat reageren op misstanden draagt bij aan het voorkomen ervan en past binnen een GGNet nagestreefde open cultuur, waarbij integer handelen en het aanspreken op gedrag gestimuleerd en gewaardeerd wordt. In die situaties waarbij er sprake is van een misstand, zoals in de definities van deze regeling wordt omschreven, is deze regeling van kracht. Werknemers in dienst van GGNet kunnen gebruik maken van de regeling. Dit geldt ook voor medewerkers met een tijdelijk contract.

Doelstellingen van de klokkenluidersregeling:

- Bevorderen dat (vermeende) misstanden worden gemeld;
- Borgen dat misstanden worden onderzocht en dat noodzakelijke maatregelen worden genomen;
- Beschermen van de klokkenluider: de boodschapper van het nieuws dient niet te worden gestraft, noch door de werkgever, noch door collega's of anderszins.

Fraude gerelateerd aan zorgregistratie

We voeren een breed scala aan rechtmatigheidscontroles uit waar we fraude mee kunnen signaleren waarmee de rechtmatigheid van de declaraties wordt geborgd.

Onderstaand een aantal voorbeelden van in 2022 toegepaste beheersmaatregelen op het gebied van zorgregistratie:

Proces

- ZPM-facturen zijn transparant en de patiënt ziet op de factuur de tijd die de hulpverlener heeft geregistreerd
- Organisatorisch zijn we zo georganiseerd dat de afdeling Zorgcontrol direct in verbinding staat met de regisseurs Zorgsupport en vice versa. Zorgsupport beheert weer (deels) de agenda's van de behandelaren. Door dit 4-ogen principe is er zicht op de registratie van behandelaren, en signalen bij foutregistratie worden spoedig ontvangen bij Zorgcontrol door de korte lijnen met regisseurs.

Systeem

- Systeem: Het onmogelijk maken van registreren/declareren zonder aanwezigheid van een rapportage
- Systeem: Het niet dubbel kunnen plannen van afspraken
- Systeem: Het niet kunnen voeren van declarabele registraties tenzij de functioneel beheerder (na signaal HRM) een ZPM-beroep toegekend heeft

Aanvullende controles conform controlejaarplan

- Data-analyse: op bijzonderheden in behandelrapportages die de feitelijke levering in twijfel kunnen trekken

- Data-analyse: voorkomen van upcoding door te controleren of de juiste setting wordt toegepast en/of contacten onverklaarbaar lang duren waardoor een te hoog tarief wordt gedeclareerd. Deze controles voert Zorgcontrol ook apart uit op (bijvoorbeeld) reistijd.
- Data-analyse: aansluiting maken tussen beoordelingssysteem (Webraap) acute zorg en USER
- Data-analyse: op eventuele verschillen tussen de personeelsregistratie in het HRM-systeem en USER
- Data-analyse: op consulten die zonder zorginhoudelijke reden opgeknipt zijn

Nieuwe dynamiek ZPM

- Er zijn door het ZPM waarborgen voor controlemogelijkheden voor de patiënt. Vooraf worden starttijd en eindtijd/duur van het consult aan de patiënt bekend gemaakt. Starttijd van het consult wordt op de declaratie aan de zorgverzekeraar meegegeven. Deze wordt door verzekeraar weer inzichtelijk gemaakt.

GGNet ziet naar aanleiding van de uitkomsten van de beheersmaatregelen op fraude gerelateerde activiteiten geen rede om aan te nemen dat er sprake is van fraude. Er zijn geen fraude risico's geïdentificeerd.

In 2023 worden in het kader van integrale risicobeheersing verdere stappen gezet om de risicobeheersing op fraude verder uit te breiden en structureren.

7.4 Financiële risico's

7.4.1 Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten

Voor een beschrijving van het risicobeheer op de financiële instrumenten wordt verwezen naar hoofdstuk 10, paragraaf 10.4.1 (pagina 49).

7.5 Risico's in wet- en regelgeving

7.5.1 Zorgregistratie

We hebben een aantal risico's onderkend bij de overgang naar het nieuwe bekostigingssysteem het Zorgprestatie-model (ZPM). De uitgangspunten waren dat de transitie macroneutraal en zorgvuldig zou verlopen. Hoewel we kunnen vaststellen dat voor het overgrote deel de transitie naar het ZPM goed is verlopen, zijn er enkele pijnpunten die nog een oplossing behoeven. Sommigen vloeien direct voort uit regelgeving rondom het ZPM - en de interpretatie ervan door veldpartijen. Andere kwesties hebben met eigen besluitvorming te maken. Helaas is het een gegeven dat er voor de ggz vooralsnog géén collectieve afspraken zullen worden gemaakt, in tegenstelling tot andere sectoren. Dit betekent dat de oplossingen deels maatwerkafspraken met zorgverzekeraars zijn, en deels meer intern gericht.

Factuurvereisten LCB en het ZVT plus Diagnose

Een onredelijk strenge uitleg van hetgeen is vastgelegd in de regeling uit de Nederlandse Zorg Autoriteit (NZa) over facturatievereisten, heeft tot gevolg dat we reeds rechtmatig geleverde zorg niet in alle gevallen kunnen factureren. Het gaat om die gevallen waarin er nog geen zorgvraagtypering (ZVT) en/of diagnose is opgeleverd door de regiebehandelaar vóór het eerste behandelconsult en/of verblijf. Dat de regiebehandelaar dit dient aan te leveren is verankerd in de Logische Controle Beschrijving (LCB) van de verzekeraars, maar ervaren wij als een onredelijk strenge uitleg van de NZa-regelgeving. In de betreffende NZa-regeling wordt namelijk nergens vereist dat de ZVT en/of DSM moet worden opgenomen op de factuur bij het eerste behandelcontact. Wel staat dit in landelijke veldafspraken, maar ook deze veldafspraken mogen niet in strijd zijn met geldende wet- en regelgeving. Concreet gevolg is dat behandelaren vóór het eerste behandelconsult of verblijfsdag altijd eerst een diagnose en ZVT moeten opstellen, ongeacht of dit in het belang van de patiënt is. Is dit niet gebeurd, dan moet dit op een later moment alsnog gedaan worden en de datum van de diagnose en ZVT teruggezet worden naar de datum van eerste behandelcontact/verblijfsdag. Als dit niet binnen de geldende declaratietermijn plaatsvindt, wordt de zorg niet betaald. Alleen voor de acute zorg binnen budget wordt momenteel een uitzondering gemaakt.

Typering/samenstelling van settings

Binnen het systeem van het ZPM is het mogelijk om een setting op veel verschillende manieren te typeren, en het is aan de zorgaanbieder om deze op een juiste wijze te typeren. Het is dus onze eindverantwoordelijkheid om de juiste inschatting te maken en het zorgaanbod op een juiste wijze te normeren. Doordat deze regelgeving multi-interpretabel is, is voor GGNet niet zeker of de multidisciplinaire settings zoals door GGNet genormeerd zijn, ook door de zorgverzekeraar geaccepteerd worden. GGNet loopt hierbij het risico dat de gedeclareerde zorg niet (langer) past bij het gekozen zorgaanbod en dat hier later bij (materiële) controles gelden teruggevorderd zullen worden. Ten aanzien van de typering/samenstelling van de settings loopt er momenteel een intern project waarbij opnieuw gekeken wordt of de units die voorheen zijn gecategoriseerd als multidisciplinair, her-beoordeeld moeten worden.

AGB-codes

Per 1 januari 2023 is de groep behandelaren die verplicht een AGB-code dienen toe te voegen aan hun declaraties, groter geworden. Voor GGNet geldt dit in het bijzonder voor alle verpleegkundigen en vaktherapeuten. Behandelaren zijn zelf verantwoordelijk om dit aan te vragen. Deze maatregel en het feit dat bij Vektis vaak technische problemen zijn bij invoer en/of correctie van de AGB-code, maakt dat we een aanzienlijk risico lopen als de declaratie niet tijdig en juist kan worden aangeleverd en niet kan worden gedeclareerd door de vervaltermijnen. Dit risico heeft hoofdzakelijk betrekking op 2023 omdat voor 2022 sprake was van een overgangsregeling, en heeft dus beperkt impact gehad op 2022.

Risicomanagement

Gedurende 2022 zijn bovengenoemde risico's gemonitord door Raad van Bestuur en directie. Intern zijn meerdere acties uitgezet om de regiebehandelaren te bewegen op tijd de ZVT vast te stellen, omdat zonder ZVT geen behandeling en/of verblijf kan worden gedeclareerd. Daarnaast hebben we, in die gevallen waarin nog geen ZVT was ingevoerd, zorgprofessionals aangespoord alsnog de ZVT uit te voeren. Dit is mede mogelijk gemaakt door de landelijke afspraken die door veldpartijen zijn gemaakt, zodat er met terugwerkende kracht een ZVT mag worden opgevoerd. Om tijdig de diagnose in te vullen, hebben we via de lijn vergelijkbare acties uitgezet gedurende 2022. In ons beleid is bepaald dat regiebehandelaren altijd een diagnose bepalen, tenzij er inhoudelijke argumenten zijn waarom dit (tijdelijk) achterwege kan blijven.

Voor 'acute zorg buiten budget' (zorg geleverd na drie kalenderdagen) is het weliswaar wenselijk om een diagnose te stellen én de ZVT te bepalen indien dit redelijkerwijs mogelijk is, maar het is niet verplicht. Achterliggende reden is dat het niet goed verdedigbaar werd gevonden dat na de drie kalenderdagen de regiebehandelaren werden geconfronteerd met extra administratieve taken, zonder dat dit direct invloed zou hebben op de kwaliteit van de te leveren zorg. Daarnaast was er in de jaren vóór 2022 ook al een ontheffing bij 'acute zorg buiten budget' van de DSM-verplichting. Het was met die reden verdedigbaar niet de ZVT toe te passen.

Feitelijk is door GGNet een (vrij ruime) interpretatie gegeven aan de term 'redelijkerwijs' uit de NZa-regeling, terwijl dit normaliter een individuele toets is die de regiebehandelaar maakt. We voeren momenteel gesprekken met de verzekeraars over de interpretatie van de term 'redelijkerwijs'. Het risico dat de 'acute zorg buiten budget' definitief zal worden afgekeurd door de zorgverzekeraar is, gezamenlijk met de overige registratierisico, voorzien in de jaarrekening 2022.

7.5.2 Fiscale risicobeheersing

In het kader van horizontaal toezicht heeft in 2021 en 2022 een externe risicoinventarisatie (nulmeting) plaatsgevonden om de fiscale risico's in beeld te brengen. Hierover zijn wij doorlopend met de Belastingdienst in gesprek. Uitkomst van de betreffende inventarisatie en gesprekken met de Belastingdienst is een risicomatrix en bijbehorend controlejaarplan die in 2023 ingezet wordt om de fiscale risicobeheersing vorm te geven.

7.6 Risico's financiële verslaggeving

De invoering van het zorgprestatie-model (ZPM) in 2022 heeft gezorgd voor de nodige aanpassing van het financiële verslaggevingssysteem om de omzetstroom vanuit deze financiering goed in beeld te brengen. Door goede afstemming tussen de diverse ondersteunende afdelingen binnen GGNet is het gelukt om hiervan de risico's te beperken en gedurende het jaar een representatieve weergave te geven van de betreffende omzetstromen.

Voor een betrouwbare verantwoording van de omzet in de jaarrekening vanuit het ZPM was facturatie van de omzetstromen noodzakelijk. Immers bieden gefactureerde- en goedgekeurde zorgdeclaraties zekerheid omtrent de gepresenteerde omzet. Met het oprichten van een stuurgroep facturatie, met daarin alle betrokken interne afdelingen, werden wekelijks de vorderingen van het facturatieproces gevolgd en acties uitgezet.

Uiteindelijk bleek facturatie pas eind 2022 mogelijk te zijn vanwege ICT gerelateerde uitdagingen. Op basis van een afgesproken facturatieplanning, die gedurende het proces is bijgesteld, is het mogelijk gebleken om zo veel als mogelijk van de omzet over 2022 te factureren, waardoor de omzet in de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de omzet en er geen risico is ontstaan rondom de financiële verslaggeving.

7.7 Verbeteringen in het systeem van risicomanagement

GGNet heeft de ambitie om risicomanagement en daarbij de interne beheersingssystemen verder te ontwikkelen. Doelstelling daarvan is een efficiëntere en transparantere benadering van risicomanagement.

Speerpunt voor 2023 is een integrale benadering van risicomanagement zoals toegepast door de ondersteunende afdelingen binnen GGNet. Hierbij worden met name de operationele- en financiële risico's en de risico's rondom wet- en regelgeving meegenomen. Daarnaast wordt bekeken, zoals genoemd in paragraaf 7.3.3, of de frauderisico's hierin ondergebracht kunnen worden.

Insteek van de integraliteit is een uniforme wijze van waardering (kans en impact) van de risico's. Daarnaast zal uitlijning van de controlejaarplannen (interne audits) zoals voor de zorgregistratie en, inmiddels, de fiscaliteit zijn opgesteld plaatsvinden.

Om de integraliteit ook binnen de managementinformatie tot uiting te laten komen, worden bovengenoemde risico opgenomen in de planning & control cyclus als onderdeel van de monitoring. Deze worden waar nodig aangevuld met overige financiële risico's die vanuit de ondersteunende afdelingen worden geconstateerd. De belangrijkste geconstateerde risico's worden daarbij in de tertiaire rapportage opgenomen en besproken met bestuur en directie.

8 Maatschappelijke aspecten van ondernemen

Als organisatie die het maatschappelijk belang dient, hechten we waarde aan wat wij voor de samenleving kunnen betekenen naast onze core business: het leveren van patiëntgerichte, effectieve, doelmatige, veilige, betaalbare en toegankelijke zorg. We willen medeverantwoordelijkheid dragen voor de samenleving waar we deel van uitmaken. De transitie van Zorg naar Gezondheid maakt hier een belangrijk onderdeel van uit. Hierin richten we ons steeds meer op de mentale gezondheid van de inwoners in ons werkgebied, waarbij we streven naar een zo doelmatig mogelijke inzet van maatschappelijke middelen. Hier is in hoofdstuk 3 al een en ander over gezegd. In dit hoofdstuk lichten we sociaal ondernemerschap, milieu, werkgeverschap en participatie en inclusie uit.

8.1 GGNet en sociaal ondernemerschap

Werk voor mensen met een psychische kwetsbaarheid is jarenlang onderbelicht. Gelukkig is dat in de afgelopen jaren veranderd. Zo zijn alle belangrijke partijen doordrongen van het belang van werk.

- De patiënt vraagt om ondersteuning bij zijn of haar herstelproces, als onderdeel van zijn of haar rol in de maatschappij. Het gaat om het verkrijgen van een ander levenspatroon, het opdoen van sociale contacten, het verkrijgen van structuur, zingeving en van werk en inkomen.
- Daarnaast geeft de inzet op werk bij deze groep mensen de ggz sector en de zorgverzekeraars de mogelijkheid om de ggz anders in te richten en zorgvraag te voorkomen, met als resultaat minder druk op zorgprofessionals en zorguitgaven.
- Voor gemeenten en het UWV is de kans groter dat werkende mensen met psychische problematiek of kwetsbaarheid beter integreren in hun wijk en gemeente. Hierdoor wordt gestapelde aandacht vanuit de gemeente/UWV en daarmee gepaard gaande kosten voorkomen.
- Voor werkgevers vormt deze doelgroep een bron van potentiële arbeidskracht.

Ons **LeerWerkBedrijf** heeft in 2022 samen met patiënten, (zorg)professionals, werkgevers, gemeente Zutphen en (in)formele wijkorganisaties in de regio Warnsveld/Zutphen gewerkt aan een model om al deze belangen te bundelen. In dit model kunnen deelnemers via twee kanalen instromen in LeerWerkTrajecten; via GGNet en via de laagdrempelige buurtwerkplekken van de gemeente.

GGNet en één van de deelnemende werkgevers ondersteunen de deelnemers in gestructureerde stappen in een traject, in eigen regie van de deelnemer, naar de arbeidsmarkt. Bijvoorbeeld als hovenier, zorg assistent, of technisch medewerker. De deelnemer leert in een praktische beroepsomgeving werknemersvaardigheden, sociale vaardigheden, beroepsvaardigheden en het opbouwen van weerbaarheid. Door de samenwerking met werkgevers worden stigma's rond psychische problematiek afgebouwd. Wij verwachten zo een wezenlijke bijdrage te leveren aan duurzame loopbanen, beter ervaren kwaliteit van zorg, betere gezondheid en verminderde zorgkosten.

Dit jaar is op kleine schaal geëxperimenteerd met dit model. In 2023 zal dit model in samenwerking met belanghebbenden in Warnsveld/Zutphen worden geïmplementeerd. Doel is dat er jaarlijks 100 mensen met een psychische kwetsbaarheid duurzaam in de arbeidsmarkt worden opgenomen. In 2023 en opvolgende jaren ook in andere gemeenten van het werkveld van GGNet. Voorwaarde hiervoor is wel een blijvende commitment, ook financieel, van de betrokken partijen.

Daarnaast voldoet GGNet aan haar contractuele verplichtingen die gemeenten stellen rond **Social Return On Investment (SROI)**. Voor een gezonde samenleving is het van belang om iedereen zoveel mogelijk te betrekken bij het arbeidsproces. Om dit te stimuleren is SROI in het leven geroepen en maakt de SROI-verplichting deel uit van aanbestedingen door de overheid, meestal gemeenten. Een bepaald percentage van een gunning moet worden ingezet ten behoeve van SROI.

8.2 GGNet en het milieu

Wij zijn ons ervan bewust dat wij als organisatie een impact hebben op het milieu. Ons streven is om de milieubelasting zoveel mogelijk te beheersen en te beperken, waarbij we willen voldoen aan de milieuwet- en regelgeving en eventuele andere (milieu)eisen. 2022 stond in het teken van de voorbereiding om het keurmerk Brons te behalen van het Milieuplatform zorgsector. Dit is een instrument om duurzaamheid organisatiebreed in te bedden. Onder andere op de onderdelen management (beleid), energie, water, catering en voeding, inkoopbeleid, vastgoed en groenbeheer moeten we aan specifieke eisen voldoen om het certificaat te kunnen behalen.

Op alle onderdelen zijn we klaar voor de audit begin 2023. Het bronzen keurmerk is het startpunt om op gestructureerde wijze te verduurzamen. De impact gemeten in CO2 is verwerkt in onze CO2 routekaart. Voor het jaar 2022 is er een minimale reductie van 2% gerealiseerd. De impact op het verminderen van de milieubelasting door de verschillende renovatie- en nieuwbouwprojecten wordt pas zichtbaar in 2024. In ons nieuwe Meerjarenbeleidsplan dat volgend jaar wordt ontwikkeld zullen we onze ambities ten aanzien van milieu opnieuw formuleren.

Naast de meetbare impact van ons handelen zijn we ook in gesprek met leveranciers over hoe zij omgaan met duurzaamheid bij het leveren van hun producten en diensten. Denk bijvoorbeeld aan welke bijdrage zij kunnen leveren aan het terugdringen van logistieke bewegingen en het tegengaan van verbruik van linnen en wasgoed.

8.3 GGNet als werkgever en opleider

Met zo'n 1988 medewerkers zijn we een grote belangrijke werkgever in onze regio's die aan inwoners de mogelijkheid biedt om belangrijk en betekenisvol werk te doen. Ook bieden we inwoners mogelijkheden om vorm te geven aan hun maatschappelijke betrokkenheid en kwaliteiten via vrijwilligerswerk (zie paragraaf 2.3). Om deze rol goed te kunnen blijven vervullen, is onze inzet gericht op het realiseren van een duurzaam gezonde organisatie waarbij we scherp oog houden op de vitaliteit van onze medewerkers en vrijwilligers. De impact van de invoering van het ZPM, de gevolgen van corona en de schaarste op de arbeidsmarkt dit jaar laten zien dat het realiseren van een duurzame bedrijfsvoering onder druk staat.

Opleiden van nieuwe zorgprofessionals van verschillende disciplines staat bij ons hoog in het vaandel. Dit jaar zijn ruim 200 zorgprofessionals in opleiding (zie paragraaf 2.2). Met onze opleidingen zorgen we voor goed opgeleide zorgprofessionals die na diplomering deels binnen GGNet, maar ook daarbuiten, zorg en begeleiding verlenen. De interactie met ervaringen van opleidingen binnen GGNet zorgt ook dat opleidingen goed aangehaakt blijven bij de zorgpraktijk van nu en de vragen en dilemma's die daar leven. Daarmee zorgen we ook in de toekomst voor een continue stroom van nieuwe zorgprofessionals en daarmee up to date kennis, expertise en vaardigheden in de GGZ.

8.4 Participatie en inclusie

Wij investeren in de relatie met omwonenden. Ons masterplan Groot Graffel is gericht op het realiseren van maatschappelijke waarde voor zowel de omwonenden van het terrein in Warnsveld als voor onze patiënten door op termijn ontmoetings-, recreatie- en sportmogelijkheden te bieden en daarbij de historie van het terrein te respecteren. Ook is er een continue dialoog gaande tussen de omwonenden en GGNet om de huidige en toekomstige ontwikkelingen op het terrein te bespreken en hun belang daarin op een goede wijze te respecteren en te honoreren daar waar het gaat om eventuele (veiligheids)risico's.

9 Verslag van de Raad van Toezicht

In dit jaarverslag legt de Raad van Toezicht (Raad van Toezicht) van GGNet verantwoording af over de wijze waarop in 2022 invulling is gegeven aan zijn taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de wijze waarop de Raad van Bestuur (Raad van Bestuur) GGNet bestuurt en staat de Raad van Bestuur met raad terzijde. De Raad van Toezicht vervult ook de werkgeversrol voor de Raad van Bestuur. Sinds de invoering van de Wvvgz benoemt en ontslaat de Raad van Toezicht de Geneesheren-Directeuren. De Raad van Toezicht richt zich op de hoofddoelstelling van GGNet als maatschappelijke onderneming: het bieden van patiëntgerichte, effectieve, doelmatige, veilige, betaalbare en toegankelijke zorg.

9.1 Samenstelling

In 2022 bestond de Raad van Toezicht uit vijf leden: de heren J.A. Emanuels, J.P.G. Nijsten en L.L. Schoots (voorzitter), alsmede de dames R.H.M. Vernimmen en mevrouw M.A. Wetzels. Per 15 december 2022 is mevrouw T.J. ten Berge benoemd als lid van de Raad van Toezicht met portefeuille HRM. Zij volgt de heer J.P.G. Nijsten op die na twee termijnen met ingang van 1 januari 2023 aftreedt (zie ook paragraaf 4.1). Hiermee voldoet de Raad van Toezicht aan het tot 1 januari 2020 geldende wettelijke streefcijfer om minimaal 30% van de zetels door vrouwen te bemensen. Met het oog op de diversiteit in de Raad van Toezicht streven we in geval van een vacature in de voordracht van kandidaten onder andere naar een evenwichtige man/vrouw-verdeling.

Leerplek

De Raad van Toezicht werkt sinds enige jaren met een leerplek. Op grond van zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid wil de Raad van Toezicht enthousiaste mensen die geïnteresseerd zijn in het vak van toezichthouden de mogelijkheid bieden ervaring op te doen. Ook kan door de inzet van de leerplek de diversiteit binnen de Raad van Toezicht verrijkt worden. De betrokkene op de leerplek maakt geen formeel onderdeel uit van de Raad van Toezicht en komt dan ook geen formele bevoegdheid toe. In 2022 is de leerplek ingevuld door mevrouw S. van den Bos. Zij volgde daarmee mevrouw N.M. Verhoeven-Duif op met ingang van 1 januari 2022.



V.l.n.r. mevrouw R.H.M. Vernimmen, de heer L.L. Schoots, mevrouw S. van den Bos (leerplek), de heer J.A. Emanuels, mevrouw M.A. Wetzels en de heer J.P.G. Nijsten

In de Raad van Toezicht is alle expertise vertegenwoordigd om strategische, bestuurlijke, financiële, bedrijfsmatige en zorginhoudelijke processen en ontwikkelingen binnen GGNet te wegen en te toetsen. Ook expertise op het gebied van HRM, organisatieontwikkeling, Governance, ICT en vastgoed zijn in de Raad van Toezicht vertegenwoordigd. De Raad van Toezicht heeft geen leden die werkzaam zijn geweest bij GGNet, noch op andere wijze aan GGNet zijn verbonden. De leden die werkzaam zijn in de zorg, zijn verbonden aan instellingen buiten het verzorgingsgebied van GGNet, niet zijnde GGZ-instellingen. De voorzitter en de leden werken onafhankelijk zonder last of ruggespraak. Hun benoeming voldoet aan de eisen zoals genoemd in de Wet toetreding zorgaanbieders die met ingang van 1 januari 2022 in werking trad. Integriteit staat hoog in het vaandel. Bij benoeming wordt er actief gekeken naar mogelijke belangenverstrengeling in relatie tot het toezichthouderschap door onder andere een check op de werkzaamheden en de nevenfuncties van de potentiële kandidaten en hun directe relaties en het actief gebruik maken van referenties. Via een schriftelijke ronde wordt jaarlijks expliciet een uitvraag gedaan of er geen sprake is geweest van transacties tussen de voorzitter of leden van de Raad van Toezicht of aan hen verbonden partijen met GGNet. Ook dit jaar is dit niet aan de

orde geweest. In het reglement van de Raad van Toezicht is de procedure beschreven in geval van (de schijn van) belangenverstremgeling. Dit reglement is openbaar en te vinden op de website van GGNet. Ook dit jaar zijn geen issues geweest rond (de schijn van) belangenverstremgeling.

In tabel 1 staat meer informatie over de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht, hun aandachtsgebied (en), hun nevenfuncties en het aantal bijgewoonde vergaderingen van de Raad van Toezicht als van de commissie(s) waar ze lid van zijn.

Naam, hoofdfunctie en Geboortedatum, beroep en nationaliteit	Aandachtsgebied	Nevenfuncties	Aantal bijgewoonde vergaderingen commissies*
Mevrouw drs. T.J. ten Berge Lid (per 15-12-2022) Beroep: Eigenaar Ten Berge Organisatieadvies B.V. Geboortedatum: 13-06-1974 Nederlandse nationaliteit	HRM, organisatieontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Toezicht Zuidwester 	Raad van Toezicht: 1 van 6 Kwaliteitscommissie: 0-4 Remuneratiecommissie*
Mevrouw drs. S.E.A. van den Bos leerplek (per 1-1-2022) Beroep: CIO/ Manager Informatie Medische Technologie en Services (IMTS), Maasstad Ziekenhuis Geboortedatum: 28-09-1973 Nederlandse nationaliteit	Leerplek digitalisering/innovatie	<ul style="list-style-type: none"> Geen 	Raad van Toezicht: 6 van 6 Auditcommissie: 7 van 7
De heer prof. dr. J.A. Emanuels Lid (per 2-12-2020) Beroep: Partner Tacstone groep Geboortedatum: 19-11-1962 Nederlandse nationaliteit	Financiën, Governance en ICT	<ul style="list-style-type: none"> Hoogleraar Bestuurlijke informatieverzorging, Rijksuniversiteit Groningen Lid Raad van Toezicht FPC Dr. S. Van Mesdag 	Raad van Toezicht: 6 van 6 Auditcommissie: 7 van 7
De heer drs. J.P.G. Nijsten MMO Lid (per 1-1-2015) Beroep: Directeur Nijsten consultancy bv Directeur HR Alliance Healthcare Geboortedatum: 08-10-1959 Nederlandse nationaliteit	HRM	<ul style="list-style-type: none"> Geen 	Raad van Toezicht 5 van 6 Remuneratiecommissie*
De heer drs. L.L. Schoots Voorzitter (per 9-3-2017) Beroep: Toezichthouder van diverse organisaties Geboortedatum: 25-09-1949 Nederlandse nationaliteit	Financiën, bedrijfsvoering, kwaliteit, zorg, Governance	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Toezicht Bevolkingsonderzoek Nederland Voorzitter Raad van commissarissen Kinderzorgkliniek Lid Raad van Toezicht Stichting Dertengelden ZIB Crowd Coachpraktijk voor Bestuurders, managers en startende ondernemers Associate Partner Boer & Croon Executive Management BV Auditor accreditatie zorgbestuurders voor de NVZD 	Raad van Toezicht: 6 van 6 Kwaliteitscommissie: 4 van 4
Mevrouw drs. R.H.M. Vernimmen Lid (per 1-9-2021) Beroep: COO Raad van Bestuur OLVG Geboortedatum: 21-10-1959 Nederlandse nationaliteit	Zorg, kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Toezicht Stichting Woonzorggroep Samen Lid Maatschappelijke Adviesraad Trimbos-instituut Lid Maatschappelijke Adviesraad Erasmus Centrum voor Zorgbestuurders 	Raad van Toezicht: 5 van 6 Kwaliteitscommissie 4 van 4
Mevrouw ir. M.A. Wetzels Lid, tevens vicevoorzitter (per 1-1-2022) Beroep: lid Raad van Bestuur Spaarne Gasthuis Geboortedatum: 11-09-1978 Nederlandse nationaliteit	Financiën, bedrijfsvoering, vastgoed	<ul style="list-style-type: none"> Nevenfuncties verbonden aan lid Raad van Bestuur Spaarne Gasthuis: Voorzitter Bestuur regionale stichting Connect4Care Voorzitter Bestuur regionale stichting SDSK Lid Bestuur SAHZ (ziekenhuisapotheek) Lid Raad van Toezicht Z-Cert (landelijke stichting, cyber security in de zorgsector) 	Raad van Toezicht: 6 van 6 Auditcommissie: 7 van 7

* De Remuneratiecommissie kent geen standaard ingeplande bijeenkomsten met uitzondering van het jaargesprek met de (individuele leden van de) Raad van Bestuur. Afhankelijk van dat wat speelt worden aparte momenten ingepland rond bijvoorbeeld werving, selectie en benoemingsprocedures.

De opkomst bij de vergaderingen van de (commissies van de) Raad van Toezicht is hoog. Slechts twee leden zijn 1 x afwezig geweest bij één van de vergaderingen.

9.2 Werkwijze en werkzaamheden

Toezichtvisie

De toezichtvisie van de Raad van Toezicht is gepubliceerd op de website van GGNet. Hierin staat zijn visie op toezicht, het toezichts- en toetsingskader beschreven.

Commissies

De Raad van Toezicht werkt met een Auditcommissie, een commissie Kwaliteit en Veiligheid, verder Kwaliteitscommissie genoemd, en een Remuneratiecommissie. Deze commissies bereiden agendapunten voor de Raad van Toezicht voor en adviseren de Raad van Toezicht hierover. Elk lid van de Raad van Toezicht heeft zitting in een of meerdere van deze commissies.

Een overzicht van de samenstelling, werkwijze en aandachtsgebieden van de verschillende commissies is opgenomen in tabel 3.

Tabel 3: Samenstelling, werkwijze en aandachtsgebieden commissies

	Auditcommissie	Kwaliteitscommissie	Remuneratiecommissie
Doel	<p>De Auditcommissie functioneert onder verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht en houdt in het bijzonder Toezicht op en adviseert de Raad van Toezicht met betrekking tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> De werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, met uitzondering van het kwaliteitsmanagement- en veiligheidsmanagementsysteem; De naleving van de relevante wet- en regelgeving op het gebied van financiën, verslaggeving en goed Bestuur; De financiële informatievoorziening door de stichting; De rol en het functioneren van de interne controlling; De naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van externe accountants; De financiering van de instelling, waaronder het treasury statuut; De toepassingen van de informatie- en communicatietechnologie (ICT); Het beheer van de vastgoedportefeuille; De relatie met de externe accountant. 	<p>De Kwaliteitscommissie functioneert onder verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht en houdt in het bijzonder Toezicht op en adviseert de Raad van Toezicht met betrekking tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> De opzet en de werking van het kwaliteitsmanagement- en veiligheidsmanagementsysteem (KMS/VMS). Hieronder valt de borging van relevante veiligheidsthema's die betrekking hebben op patiëntveiligheid, medewerker veiligheid dan wel veiligheid van gebouwen; Risicomanagement; Relevante wet- en regelgeving op het terrein van de gezondheidszorg; Contacten met de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en de uitwerking binnen GGNet van door de IGJ (ook naar aanleiding van landelijk onderzoek) gesignaleerde aandachtpunten. 	<p>De Remuneratiecommissie is door de Raad van Toezicht ingesteld voor de beoordeling en remuneratie van de leden/Voorzitter van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.</p>
Reglement	In het reglement Auditcommissie zijn het doel, de reikwijdte van de werkzaamheden, de samenstelling/benoeming en werkwijze beschreven.	<ul style="list-style-type: none"> In het reglement Kwaliteitscommissie zijn het doel, de reikwijdte van de werkzaamheden, samenstelling/benoeming en werkwijze beschreven. 	In het reglement Remuneratiecommissie zijn het doel, de reikwijdte van de werkzaamheden, samenstelling/benoeming en werkwijze beschreven.
Samenstelling	<ul style="list-style-type: none"> De heer J.A. Emanuels, Voorzitter Mevrouw drs. M. Wetzels, lid <p>Op uitnodiging</p> <ul style="list-style-type: none"> De heer dr. Ir. R.B.M. Jaspers (tot 1-10-2022) Mevrouw drs. A.M.C. Profittlich (vanaf 1-11-2022) Mevrouw P. Eichelsheim, Directeur Bedrijfsvoering <p>Verslaglegging vindt plaats door mevrouw I. Hulleman, Bestuurssecretaresse/mevrouw M. Nettenbreijers, Bestuurssecretaresse a.i. De externe accountant is twee keer uitgenodigd (11 mei en 7 december).</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mevrouw R.H.M. Vernimmen, Voorzitter De heer drs. L.L. Schoots, lid <p>Op uitnodiging:</p> <ul style="list-style-type: none"> De heer dr. J. Huijser, zorginhoudelijk Bestuurder Mevrouw N. Veltman, Bestuurssecretaris GGNet <p>Verslaglegging vindt plaats door mevrouw J.A. Buitenweg, Bestuurssecretaresse.</p>	<ul style="list-style-type: none"> De heer drs. J.P.G. Nijsten MMO, Voorzitter De heer drs. L.L. Schoots, lid
Aantal vergaderingen	De Auditcommissie vergadert voorafgaand aan de Raad van Toezicht-vergadering met de Voorzitter van de Raad van Bestuur; in 2022 7 keer	De Kwaliteitscommissie vergadert voorafgaand aan de Raad van Toezicht-vergaderingen met de zorginhoudelijk Bestuurder; in 2022 4 keer.	De Remuneratiecommissie komt jaarlijks minimaal een keer bijeen voor het voeren van jaargesprekken met de leden van de Raad van Bestuur en zo vaak als nodig in geval van de voorbereiding van o.a. werving en selectie Bestuurders/ Toezichthouders etc.
Werkwijze	<ul style="list-style-type: none"> Agendasetting vindt plaats in overleg tussen Voorzitter Auditcommissie en de Voorzitter Raad van Bestuur. Terugkoppeling aan en advisering van de Raad van Toezicht vindt plaats aan de hand van het verslag in een reguliere Raad van Toezicht-vergadering. 	<ul style="list-style-type: none"> Agendasetting vindt plaats in overleg tussen de Voorzitter Kwaliteitscommissie en de zorginhoudelijk Bestuurder Terugkoppeling aan en advisering van de Raad van Toezicht vindt plaats aan de hand van het verslag in een reguliere Raad van Toezicht-vergadering 	<ul style="list-style-type: none"> De commissie spreekt de leden van de Raad van Bestuur in principe een keer per jaar individueel mede aan de hand van de 360 graden feedback. Na de individuele gesprekken volgt altijd een gezamenlijk gesprek van de commissie en de voltallige Raad van Bestuur waarin de onderlinge raakvlakken van de individuele gesprekken worden doorgenomen.



			<ul style="list-style-type: none"> Gespreksverslag wordt gemaakt door de Remuneratiecommissie en na goedkeuring door de leden van de Raad van Bestuur vastgesteld, ondertekend en in hun dossier opgenomen.
Standaard thema's	<ul style="list-style-type: none"> Kaderbrief Begroting Jaarrekening Financiële voortgang Zorgverkoop Vastgoed ICT-beleid Informatiebeveiliging/data lekken Treasury Managementrapportages (Voortgang aandachtspunten)managementletters accountant Actuele ontwikkelingen in de zorg Specifieke aandacht voor risico van fraude 	<p>Kwaliteit van zorg en integrale veiligheid aan de hand van o.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> Opvolging rapportages Inspectie(bezoeken) Opvolging externe en interne audits en Directiebeoordeling Toetsing van wijze van borging en monitoring van GGNet-brede zorginhoudelijke trajecten en normen op het gebied van kwaliteit en veiligheid Bespreking bijzondere casuïstiek en klachten met oog op verbetermogelijkheden Interactieve presentaties over stand van zaken en aanpak patiëntveiligheidsthema's door betrokken zorgzorgprofessionals en management De invulling van de functie Geneesheer-Directeur in relatie tot de Wvggz en de triade CGD, Raad van Toezicht en Raad van Bestuur 	<p>In het kader van het jaargesprek</p> <ul style="list-style-type: none"> Overleg over de doelstellingen die de Raad van Bestuur wil bereiken zowel qua strategie, inhoud als bedrijfsvoering, eventuele samenwerkingsdoelen en indien aan de orde persoonlijke doelen Functioneren van de Raad van Bestuur onderling en de samenwerking met de Raad van Toezicht. Opvolgingsplanning /continuïteit van de organisatie. Honorering Raad van Bestuur en Raad van Toezicht in het kader van de WNT.

Vergaderingen

De Raad van Toezicht vergadert standaard 5 keer per jaar en deze vergadering wordt voorafgegaan door een vergadering van de Kwaliteitscommissie en de Auditcommissie. De Raad van Toezicht werkt met een jaarplanning. Veel thema's komen jaarlijks terug omdat de Raad van Toezicht hierover conform statuten besluiten moet nemen. In de vergadering van de Raad van Toezicht lichten de voorzitters van de commissies de belangrijkste zaken en indien aan de orde hun advies aan de Raad van Toezicht toe aan de hand van de agenda en het conceptverslag. Indien gewenst kunnen de commissies thema's agenderen in de vergadering van de Raad van Toezicht.

Aantal en inhoud van de vergaderingen

Dit jaar vergaderde de Raad van Toezicht 6 keer in verband met een extra vergadering voor de benoeming van de nieuwe voorzitter Raad van Bestuur. De Auditcommissie heeft dit jaar twee extra vergaderingen ingepland. De extra vergaderingen hadden te maken met het goed blijven volgen van de realisatie van de begroting en de ontwikkelingen binnen het strategisch vastgoedplan.

De Kwaliteitscommissie kwam vier keer bijeen. Een vergadering is in onderling overleg niet doorgegaan, daar de oplevering van de benodigde stukken in het kader van de bespreking van de voortgang van de inrichting van het kwaliteitsmanagementsysteem vertraging had opgelopen. In onderstaande tabel zijn de belangrijkste agendapunten van de vergaderingen van de (commissies van de) Raad van Toezicht opgesomd.

Tabel 4 overzicht belangrijke agendapunten van de vergaderingen van de (commissies van de) Raad van Toezicht

Vergaderingen Auditcommissie	Vergaderingen Kwaliteitscommissie	Vergaderingen Raad van Toezicht
9 februari <ul style="list-style-type: none"> Ontwikkelingen en stand van zaken zorgverkoop Ontwikkelingen en stand van zaken Zorgprestatie-model Proces update strategische vastgoedplan en aandacht voor de ontwikkelingen terrein Apeldoorn (verkoop plandeel 3) en de verkoop tuinen Apeldoorn Eerste beeld eindresultaat 2021 Privacy jaarverslag Wijzigingen statuten/reglement Raad van Bestuur in relatie tot collegiaal Bestuur en wbtr en wtz en Governancecode 2022 Memo verbonden partijen met oog op jaarrekening 2021 Klassenindeling GGNet 2022 	25 januari <ul style="list-style-type: none"> Stand van zaken en dilemma's van de implementatie van de ketenveldnorm levensloopfunctie en beveiligde intensieve zorg Q3 kwartaalrapportage Wvvgz in aanwezigheid van de Geneesheren-Directeuren. Jaarlijkse gesprek met de Geneesheren-Directeuren 	17 februari <ul style="list-style-type: none"> Kwartaalrapportage Q3 2021 Wvvgz Eerste beeld eindresultaat 2021 Ontwikkeling en stand van zaken Zorgprestatie-model Privacy jaarverslag Vaststellen klassenindeling en vaststelling bezoldiging Raad van Toezicht en Raad van Bestuur Verkoop tuinen Apeldoorn Jaarverslag Raad van Toezicht 2021 Update reglement Remuneratiecommissie Geactualiseerde benoemingsprocedure leden/voorzitter Raad van Bestuur en start procedure op vacature Bestuurder portefeuille bedrijfsvoering Presentatie doelen door leerplekhouder Statutenwijzigingen/reglement Raad van Bestuur in relatie tot collegiaal Bestuur en wbtr en wta en Governancecode 2022
16 maart <ul style="list-style-type: none"> Directiebeoordeling bedrijfsvoering Begrotingsboekje 2022 	15 maart <ul style="list-style-type: none"> Presentatie Mens & Organisatie 	31 maart <ul style="list-style-type: none"> Bespreking dilemma's Mens & Organisatie door directeur M&O Begrotingsboekje 2022 Stand van zaken werving Bestuurder portefeuille bedrijfsvoering Rooster van aftreden Raad van Toezicht Start van procedure opvolging J.P.G. Nijsten Update strategisch vastgoedplan Verkoop plandeel 3 terrein Apeldoorn: gunning Contact Raad van Toezicht met externe stakeholders Betrokkenheid Raad van Toezicht bij aangaan samenwerkingsovereenkomsten
28 maart (extra vergadering) <ul style="list-style-type: none"> Update strategisch vastgoedplan Verkoop plandeel 3 terrein Apeldoorn 		

<p>11 mei</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concept jaarrekening 2021 en accountantsverslag (i.a.v. accountant) • Koopovereenkomst plandeel 3 terrein Apeldoorn • Rapportage Q1 • Treasury verslag 2021 		<p>19 mei</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jaarrekening 2021 (i.a.v. de accountant) jaarverslag 2021, accountantsverslag 2021 en decharge Raad van Bestuur • Rapportage Q1 • Treasury-verslag 2021 • Stand van zaken werving voorzitter Raad van Bestuur (portefeuille bedrijfsvoering) • Stand van zaken werving lid Raad van Toezicht met HRM portefeuille • Voorbereiding zelfevaluatie Raad van Toezicht • Samenwerkingsovereenkomst GGNet-Tactus • Verkoopovereenkomst plandeel 3 terrein Apeldoorn • Wijzigingen statuten en reglement Raad van Bestuur i.h.k.v. collegiaal Bestuur
<p>7 juli (extra vergadering)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Managementrapportage t/m mei 2022. Eerste beeld resultaten juni 2022 en prognose • Ontwikkelingen landelijk onderzoek Gupta naar omzetverliezen in de ggz 		<p>22 juli</p> <p>Benoeming mevrouw A.M.C.Proffittlich tot voorzitter Raad van Bestuur</p>
<p>7 september</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkeling strategisch vastgoed • Bespreking resultaat t/m juli 2022 • Wijziging in verantwoordingscyclus • Kaderbrief 2023 • Vragenlijst interimcontrole KPMG 	<p>6 september</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uitkomsten CIO-audit, onderzoeksrapportage en verbeterplan • Kwaliteitsdossiers: CGD/HIC/VGGNet • Kaderbrief 2023 • Jaarrapportage • Suicidepreventiecommissie 	<p>22 september</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Casus versterking CGD 2. CIO-rapportage 3. Rapportage tot en met juli 2022 4. Wijziging in verantwoordingscyclus 5. Stand van zaken werving lid Raad van Toezicht portefeuille HRM 6. Actualisatie procedure werving, selectie en benoeming lid/voorzitter Raad van Toezicht 7. Wijziging statuten 8. Uitkomsten medewerkers tevredenheidsonderzoek 9. Kaderbrief 2023
<p>7 december</p> <p>Managementletter (i.a.v. accountant)</p> <p>Managementrapportage Q3 + update oktober en prognose 2022: aanpak gezonde bedrijfsvoering</p> <p>Begroting 2022</p> <p>Evalueren accountant en kantoor</p>	<p>29 november</p> <p>Transitieprogramma en veranderorganisatie</p> <p>Ontwikkelingen rondom CGD</p> <p>CIO-voortgang verbeterplan</p> <p>Resultaten overall directiebeoordeling</p> <p>Ontmoeting Staf Agogen en Staf Verpleegkundigen</p>	<p>15 december</p> <p>Managementrapportage Q3 + update oktober en prognose 2022: aanpak gezonde bedrijfsvoering</p> <p>Begroting 2023</p> <p>Managementletter</p> <p>Transitieprogramma en veranderorganisatie</p> <p>Benoeming mevrouw T. ten Berge</p> <p>Terugkoppeling jaargesprekken bestuurders</p> <p>Verslag zelfevaluatie</p> <p>Partiele statutenwijzigingen i.v.m. ANBI status</p>

Tijd voor een goed gesprek

Omdat de vergaderingen van de Raad van Toezicht efficiënt worden voorbereid is er ruim de tijd om het echte gesprek te voeren naast alle formaliteiten die ook bij het werk van de Raad van Toezicht horen. In dit gesprek worden dilemma's, risico's en knelpunten besproken die de Raad van Bestuur ervaart bij de implementatie van de visie en het spanningsveld die dit oplevert in het licht van:

- Het leveren van verantwoorde zorg;
- Het realiseren en behouden van een duurzame bedrijfsvoering;

- Het binden, boeien en behouden van de medewerkers;
- Het creëren van een cultuur die het realiseren van de visie, het Meerjarenbeleidplan *Een wereld te winnen* en een duurzaam gezonde bedrijfsvoering ondersteunt.

Deze verdiepende gesprekken combineert de Raad van Toezicht met het contact met verschillende partijen binnen GGNet (zie paragraaf 5). Hierdoor krijgt de Raad van Toezicht meer zicht op de context waarbinnen de Raad van Bestuur de visie van GGNet moet realiseren. Dit is belangrijk om de behaalde resultaten te kunnen wegen en toetsen en om goed invulling te kunnen geven aan zijn klankbordfunctie voor de Raad van Bestuur.

9.3 Besluiten

De belangrijkste besluiten van de Raad van Toezicht staan in onderstaande tabel opgesomd.

Tabel 5: besluiten Raad van Toezicht

<p>Organisatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goedkeuring jaarverslag 2021 (maatschappelijk jaarverslag en jaarrekening 2021) en het verlenen van decharge aan de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid in 2021 • Goedkeuring begroting 2023 inclusief investeringsbegroting • Goedkeuring begroting 2022 inclusief de investeringsbegroting op GGNet-niveau • Goedkeuring treasury-verslag 2021 • Vaststellen van de klassenindeling van GGNet voor het jaar 2022 in klasse V • Goedkeuring aangepast reglement Remuneratiecommissie • Goedkeuring aangepast Strategisch Vastgoedplan 2022-2023 • Goedkeuring verkoop van plandeel 3 Deventerstraat 459 te Apeldoorn en tuinen Apeldoorn • Goedkeuring aangepaste statuten • Goedkeuring aanpassing van verantwoordingscyclus van 1x per 3 naar 1 x per 4 maanden • Goedkeuring intentieovereenkomst GGNet-Tactus over het uitgeven van grond in erfpacht aan Tactus • Goedkeuring deelname van GGNet in de Vereniging digitalisering zorg Achterhoek
<p>Raad van Toezicht</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vaststelling rooster van aftreden Raad van Toezicht • Vaststellen wervingsbureau en profiel lid Raad van Toezicht portefeuille HRM • Benoeming van mevrouw T.J. ten Berge als lid Raad van Toezicht met HRM-portefeuille en als voorzitter Remuneratiecommissie en lid Kwaliteitscommissie met ingang van 15 december 2022 • Op grond van de klassenindeling GGNet vaststelling van de bezoldiging van de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht op 32.400 euro respectievelijk 21.600 euro exclusief btw. • Handhaven maximaal honorarium voor voorzitter/leden Raad van Toezicht passend bij de klassenindeling van GGNet • Vaststelling verslag en verbeteracties in het kader van de zelfevaluatie • Vaststellen geactualiseerde procedure werving, selectie en benoeming leden/voorzitter Raad van Toezicht
<p>Raad van Bestuur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Besluit vacature voorzitter Raad van Bestuur in te vullen, over te gaan tot collegiaal Bestuur met primus inter pares die voorzittersrol op zich neemt, met portefeuille bedrijfsvoering voor onbepaalde tijd en te starten met werving. Vaststellen van wervingsbureau die deze procedure begeleid • Goedkeuring aangepast reglement werving, selectie en benoeming leden/voorzitter Raad van Bestuur • Benoeming mevrouw A.M.C. Profittlich-de Boef als voorzitter Raad van Bestuur met ingang van 1 november 2022 • Goedkeuring aanpassing Bestuursreglement

9.4 Belangrijke thema's 2022

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie bereidt zaken in het kader van werkgeversrol van de Raad van Toezicht voor, zoals het voorbereiden en het voeren van de jaargesprekken met de Raad van Bestuur. Ook regisseert ze het werving-, selectie- en benoemingproces van leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur en geeft ze advies over hun honorarium conform wet- en regelgeving.

Jaargesprek Raad van Bestuur

De jaargesprekken met de Raad van Bestuur, individueel en gezamenlijk, vonden plaats op 29 november 2022. De uitkomsten van de jaargesprekken zijn door de heer J.P.G. Nijsten, voorzitter van de Remuneratiecommissie, teruggekoppeld in het vooroverleg van de Raad van Toezicht op 15 december 2022. De verslaglegging van de gesprekken is opgenomen in het dossier van de Bestuursleden.

Werving, selectie en benoeming

Voorzitter Raad van Bestuur

De voorzitter van de Raad van Bestuur, de heer R.B.M. Jaspers heeft na bijna 8 jaar gekozen voor een nieuwe uitdaging buiten GGNet. 1 oktober 2022 nam hij afscheid. De Raad van Toezicht is de heer R.B.M. Jaspers zeer erkentelijk voor zijn grote inzet voor GGNet. Samen met zijn collega-bestuurders, de geneeskundig Bestuurder de heer C.P.F. Lemke , respectievelijk de zorginhoudelijk Bestuurder de heer J. Huijser, heeft hij in deze periode leidinggegeven aan de ontwikkeling van GGNet tot een sterke, gezonde en visie-gedreven organisatie en een belangrijke speler in de regionale netwerkontwikkeling.

De voorzitter van de Remuneratiecommissie, de heer J.P.G. Nijsten, had de regie over de werving van een nieuwe Bestuursvoorzitter. Het team recruitment GGNet en het externe bureau Boyden Global Executive Search ondersteunden hem daarbij.

De Raad van Toezicht heeft in overleg met de zittende bestuurder bij het opstellen van het profiel de keuze gemaakt om de stap te zetten naar een collegiaal samenwerkend bestuur met een primus inter pares die de voorzittersrol heeft. Dit betekent dat de bestuursleden elkaar bij ziekte en afwezigheid over de hele linie, inclusief besluitvorming over alle dossiers, kunnen vervangen. De Raad van Toezicht is verheugd dat zij mevrouw A.M.C. Profittlich-de Boef per 1 november 2022 kon benoemen tot Voorzitter Raad van Bestuur van GGNet. Met haar enthousiasme, kennis van zaken en grote bevoegdheid heeft de Raad van Toezicht geen enkele twijfel dat zij en de zittende zorginhoudelijk bestuurder de transitie van Zorg naar Gezondheid met verve zullen aansturen.

Lid Raad van Toezicht met portefeuille HRM

31 december 2022 liep de tweede zittingsperiode van de heer J.P.G. Nijsten af. De Raad van Toezicht waardeerde zijn grote inzet voor GGNet. Met zijn constructieve kritische stijl en duidelijke opvattingen gaf hij de dialoog over onder andere HRM thema's binnen de Raad van Toezicht, maar ook zeker met de Raad van Bestuur, diepgang en schuwde hij het 'lastige gesprek' niet.

Conform werving, selectie en benoemingsprocedure heeft de heer L.L. Schoots in zijn hoedanigheid als lid van de Remuneratiecommissie de wervingsprocedure geleid ondersteund door team recruitment GGNet en het externe bureau Suur & Company Executive Search. Voorafgaand aan de wervingsprocedure heeft de Raad van Toezicht stilgestaan bij de vraag of de vacature opgevuld zou moeten worden of niet. Gegeven de verplichte minimale omvang van de Raad van Toezicht van vijf leden conform artikel 17.1 van de statuten en het belang van de HRM-portefeuille in het licht van de huidige maatschappelijke ontwikkelingen binnen de zorg en de arbeidsmarkt, heeft de Raad van Toezicht besloten de vacature in te vullen. De Raad van Toezicht verwelkomt mevrouw T.J. ten Berge met ingang van 15 december 2022 als lid. Met haar HRM-portefeuille is ze voorzitter van de Remuneratiecommissie. Daarnaast is ze lid van de Kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht.

In tabel 2 is het rooster van aftreden opgenomen.

Tabel 2: Rooster van aftreden

Naam	Functie	In functie	Einde 1 ^{ste} termijn	Einde 2 ^{de} termijn	Datum aftreden
Drs. J.P.G. Nijsten MMO	Lid Raad van Toezicht Voorzitter Remuneratiecommissie	01-01-2015	01-01-2019	01-01-2023	01-01-2023
Drs. L.L. Schoots	Voorzitter Raad van Toezicht v.a. 9-3-2017 Lid Remuneratiecommissie Lid Kwaliteitscommissie	09-03-2017	01-01-2021	01-01-2025	01-01-2025
Prof. dr. J.A. Emanuels	Lid Raad van Toezicht Voorzitter Auditcommissie per 1-1-2021	02-12-2020	01-01-2025	01-01-2029	01-01-2029
Drs. R.H.M. Vernimmen	Lid Raad van Toezicht Voorzitter Kwaliteitscommissie	01-09-2021	01-01-2024	01-01-2028	01-01-2028
Ir. M. Wetzels	Lid Raad van Toezicht Lid Auditcommissie Vicevoorzitter Raad van Toezicht	01-01-2022	01-01-2026	01-01-2030	01-01-2030
Drs. T.J. ten Berge	Lid raad van Toezicht Voorzitter Remuneratiecommissie per 1-1-2023	15-12-2022	01-01-2027	01-01-2031	01-01-2031

Honorarium

Het honorarium van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht valt binnen de Wet Normering Topinkomens (WNT). Het honorarium is onafhankelijk van de resultaten van de organisatie en is gebaseerd op de klassenindeling van GGNet op grond van de regeling Bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp als onderdeel van de WNT. Deze klassenindeling wordt jaarlijks bepaald aan de hand van de score op de volgende criteria: kennisintensiteit, aantal taken,

aantal relevante financieringsbronnen en omzet. Aan de hand van de score wordt de klassenindeling en daarmee het bezoldigingsmaximum bepaald voor de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. Het voorstel voor de indeling is dit jaar voorbereid door een controller van GGNet en getoetst in de Auditcommissie voordat het ter besluitvorming in de Raad van Toezicht is ingebracht.

GGNet is voor 2022 ingedeeld in klasse V met een bezoldigingsmaximum van 216.000 euro. De bezoldiging van de Raad van Bestuur valt binnen dit bezoldigingsmaximum.

De leden en de voorzitter van de Raad van Toezicht ontvangen, volgens eigen besluit d.d. 9 maart 2017, het maximumhonorarium dat past bij de klassenindeling V. Dit betrof respectievelijk 32.400 euro voor de voorzitter en 21.600 euro voor de leden van de Raad van Toezicht, exclusief btw. Dit besluit is ingegeven door de aard en de hoeveelheid van de werkzaamheden.

Zij ontvangen hiernaast geen andere gelden of vergoedingen, tenzij voor scholing zoals overeengekomen in het jaarlijks opgestelde scholingsplan voor de Raad van Toezicht. In 2022 is hier geen gebruik van gemaakt. Voor meer informatie wordt verwezen naar de jaarrekening 2022 van GGNet.

De Raad van Toezicht heeft vorig jaar afgesproken hun bezoldiging 1x per twee jaar te evalueren en indien nodig te herijken. De volgende evaluatie is gepland in 2023.

9.5 Kwaliteitscommissie

Een belangrijke taak van de Kwaliteitscommissie is het toezien op de opzet en de werking van het kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) in relatie tot de visie en het Meerjarenbeleidsplan van GGNet en relevante wet- en regelgeving.

Om de werking van het KMS te toetsen gebruikt de commissie verschillende informatiebronnen.

Allereerst geven de resultaten van audits op het KMS de commissie hier inzicht in. In juni heeft er een externe audit plaatsgevonden door het CIIO op het KMS. Uitkomst is dat GGNet opnieuw gecertificeerd is tot 15 september 2024. De resultaten van deze audit en het door CIIO goedgekeurde verbeterplan dat op grond hiervan is gemaakt, zijn besproken met de Kwaliteitscommissie en de Raad van Toezicht. De Kwaliteitscommissie en de Raad van Toezicht signaleren dat nog niet alle deel pdca-cycli in het KMS goed ingericht zijn en benadrukken met klem de noodzaak dat in 2023 het KMS in de volle breedte en in lijn met de visie en het Meerjarenbeleidsplan van GGNet is ingericht en functioneert. Daarnaast zijn de conclusies en de verbeteracties uit de overall directiebeoordeling besproken. Het uitvoeren van een overall directiebeoordeling, naast de deeldirectiebeoordelingen die GGNet had uitgevoerd, was een verbeteractie uit de CIIO-audit. In de overall directiebeoordeling geven de Raad van Bestuur en directie hun gewogen oordeel over het functioneren van het KMS en de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de beleidscyclus van GGNet.

Verder worden individuele rapportages van onderdelen uit het KMS in de Kwaliteitscommissie toegelicht op trends en risico's, bij voorkeur in aanwezigheid van de betrokken portefeuillehouder. Zo lichtte de voorzitter van de Suicidepreventiecommissie het jaarverslag van de commissie toe en het College Geneesheren Directeuren (CGD) de laatste de cijfers, trends en ontwikkelingen op het gebied van de toepassing van de Wvvgz. Tuchtzaken en bijzondere casuïstiek zijn geagendeerd indien aan de orde, zodat de Kwaliteitscommissie zich een beeld kan vormen of de Raad van Bestuur de juiste zaken op grond hiervan oppakt en desgevraagd hierin meedenkt vanuit haar klankbordrol.

De Kwaliteitscommissie toetst als ogen en oren van de Raad van Toezicht hoe de Raad van Bestuur samenwerkt met verschillende interne stakeholders binnen het Governance-model van GGNet en of dit conform wet- en (interne)regelgeving gebeurt.

Conform de notitie *triade* toetst de Kwaliteitscommissie minimaal jaarlijks in een gesprek met de zorginhoudelijk bestuurder en het College Geneesheren-Directeuren (CGD) hun samenspel in het kader van de Wvvgz. Het lopende ontwikkeltraject van het CGD, met als doel de positie van het CGD verstevigen en verduidelijken binnen GGNet, zal het samenspel professionaliseren, zo is het oordeel van de commissie. Dit ontwikkeltraject van het CGD is ook in de Raad van Toezicht besproken, gezien de formele relatie met het CGD in het kader van hun benoeming en ontslag.

De Kwaliteitscommissie wil goed aangesloten zijn op ontwikkelingen rond de discipline-gebonden staven. Toets vraag is of de invloed van zorgprofessionals op het beleid en de kaders waarbinnen zij hun werkzaamheden verrichten door de oprichting van deze Staven toeneemt. De commissie sprak hierover met een delegatie van het Bestuur van de discipline-gebonden Staf Agogen en de discipline-gebonden Staf Verpleegkundigen. Dit zijn de Staven met de grootste achterban die via (on)gevraagde adviezen aan de Raad van Bestuur en hun rol in de beleidscyclus van GGNet hun invloed 'aan het ontdekken zijn'. Naast effectiviteit zijn ook de invloed van het instrument 'discipline-gebonden staven' op de vitaliteit van de zorgprofessionals en de balans tussen de kosten en de baten van dit instrument aandachtspunten voor de Kwaliteitscommissie.

Minimaal een keer per jaar is de Kwaliteitscommissie toevoorder bij het overleg van de Raad van Bestuur met de Centrale Cliëntenraad en de Familieraad. Dit geeft inzicht in de onderlinge verhoudingen, de sfeer en de mate waarin de raden en hun achterban de ruimte krijgen, maar ook gebruik (kunnen) maken van hun wettelijke recht op inspraak en participatie.

10 mei was de Kwaliteitscommissie aanwezig bij de overlegvergadering van de zorginhoudelijk Bestuurder met de Centrale Cliëntenraad. Op 22 september in de overlegvergadering van de Familieraad met de zorginhoudelijk Bestuurder. Verder ontvangt de Kwaliteitscommissie de vastgestelde notulen van de overlegvergadering van de Raad van Bestuur met de Centrale Cliëntenraad en de Familieraad om de opvolging van afspraken te kunnen volgen.

De Kwaliteitscommissie is toegehoord bij het grote GGNet klachtenoverleg (zie paragraaf 5). Natuurlijk maakte de Raad van Bestuur dit jaar ook gebruik van de klankbordrol van de commissie.

Directeur Ambulant, Scelta en Amarum heeft de belangrijkste dilemma's rond de *'ketenveldnorm levensloopfunctie'* en *'intensieve beveiligde zorg'* toegelicht. Ook de aanpak om te komen tot gewenste cultuurveranderingen binnen klinische afdelingen waar naar aanleiding van eerdere incidenten verbetertrajecten zijn uitgevoerd kwam uitgebreid aan de orde mede aan de hand van een gesprek met een betrokken manager.

Tot slot is de bespreking van het thema *'Mens & Organisatie'* en het grote verandertraject van GGNet, de transitie van Zorg naar Gezondheid, in aanwezigheid van de betrokken directeuren in de Kwaliteitscommissie voorbereid voor bespreking in de Raad van Toezicht vergadering (zie verder paragraaf. 4.4).

9.6 Auditcommissie

De Auditcommissie houdt toezicht op de werking van verschillende zaken: de interne risicobeheersings- en controlesystemen, financiering van de instelling, financiële informatievoorziening, ICT/informatiebeveiliging, beheer van de vastgoedportefeuille en de rol en het functioneren van interne controlling. Zij toetst op de naleving van relevante wet- en regelgeving, afgesloten convenanten/contracten met externe partijen (banken/ financiers) en op de met de Raad van Toezicht overeengekomen kaders zoals vastgelegd in meerjarenbeleidsplan, kaderbrief, strategische agenda, en bijbehorende (meerjaren) begroting/prognose en interne procedures. Op grond van haar bevindingen adviseert de Auditcommissie de Raad van Toezicht.

De commissie bereidt standaard de bespreking in de Raad van Toezicht voor van de managementrapportages, de managementletter, conceptbegroting inclusief de investeringsbegroting, de jaarrekening het accountantsverslag, de ontwikkelingen op het gebied van de zorgverkoop, de meerjarenprognose, het treasury-verslag en de ontwikkelingen rond het strategisch vastgoedplan. Zo ook dit jaar.

Mede op verzoek van de Auditcommissie zijn de bevindingen van de functionaris Gegevensbescherming zoals vastgelegd in het privacy-jaarverslag besproken in combinatie met benchmarkgegevens op dit gebied als ook de gevolgen van de invoering van de Wet bestuur toezicht rechtspersonen, de Wet toetreding zorgaanbieders en de zorgbrede Governancecode 2022 voor GGNet, waaronder de wijzigingen in de statuten als gevolg hiervan.

Naast informatie van de Raad van Bestuur in de vorm van (management) rapportages over bovengenoemde thema's, is de informatie van de accountant zoals vastgelegd in de managementletter en het accountantsverslag bij de jaarrekening en het gesprek hierover in de Auditcommissie een belangrijke informatiebron om de performance van GGNet op bovengenoemde thema's te kunnen toetsen en om zicht te krijgen op risico's. De aanwezigheid van directeur Bedrijfsvoering naast de Voorzitter van de Raad van Bestuur geeft de Auditcommissie de gelegenheid om indien gewenst meer op de achterliggende details van dossiers in te gaan en gevoel te krijgen bij de bespreking van zaken binnen het directieteam.

De belangrijkste dossiers van dit jaar waren de gevolgen van de invoering van het Zorgprestatie model (ZPM), de realisatie van begroting en de ontwikkelingen rond het strategisch vastgoedplan.

Door tegenvallende resultaten is een verbeterplan ingericht en uitgerold om de begroting voor de resterende maanden te realiseren. Trajecten zijn ingezet om het gewenste aantal nieuwe patiënten te behalen en de implementatie van het ZPM te optimaliseren. Het project KwaliTIJD is in de zomer van 2022 gestart en daarna is gestart met een breder traject richtingen een gezonde bedrijfsvoering. In 2023 is dit opgevolgd door een crisis organisatie als noodzakelijke versneller. Ook is er inspanning verricht om te zorgen dat de juiste zorgverlener op de juiste plek, in relatie tot het inzetten van SPUK-gelden, komt en een antwoord wordt geformuleerd op de leegstand van bedden. Daarnaast werd op bestuurlijk niveau actief meegewerkt aan de landelijke lobby van De Nederlandse ggz voor het verkrijgen van corona-compensatie en compensatie voor het ZPM- gat. Een extra auditbijeenkomst is ingelast om het resultaat van het verbeterplan te monitoren. Belangrijke toets vraag voor de Auditcommissie was of er aanvullende maatregelen boven op het ingezette verbetertraject nodig waren om aan de aangegane verplichtingen met externe partijen te kunnen voldoen. Zoals bijvoorbeeld in het kader van de nieuwbouw HIKZ en het behandelhuis op het terrein in Warnsveld.

Dit brengt ons bij het volgende thema dat uitgebreid aan de orde is gekomen. De actualisatie van het strategisch vastgoedplan, de redenen hiervoor en de risico's ten aanzien van de benodigde investeringen, de gevolgen voor de liquiditeit en daarmee op de meerjarenprognose zijn aan de hand van verschillende scenario's besproken. Hierbij zijn de ontwikkeling in de bouw- en energiekosten, stijgende rentes en de druk op de exploitatie bij in acht genomen. Het voorkeursscenario is met de Auditcommissie afgestemd. In dit kader kwamen ook de stijgende bouwkosten, de wens tot het verder verduurzamen van onze panden en de beheersmaatregelen in het kader van de nieuwbouwplannen rond de

HIKZ en het behandelhuis aan de orde. In de betreffende ontwikkelingen zijn de accountant, banken en verzekeraars meegenomen.

Het proces leidend tot de verkoop van plandeel 3 van het terrein in Apeldoorn is in verschillende vergaderingen aan de orde geweest, waaronder een extra ingelaste vergadering. De Auditcommissie toetste het proces en adviseerde de Raad van Toezicht hierover. De Raad van Toezicht is tevreden over de zorgvuldige aanpak van dit dossier.

In verband met de verplichte evaluatie van de accountant en het accountantskantoor is in de december vergadering het proces besproken om te komen tot een nieuwe accountant. De Auditcommissie zal de Raad van Toezicht hierover adviseren.

9.7 Raad van Toezicht

Door de goede afsluiting van het jaar 2020 en de strakke sturing op de begroting 2021, eindigde GGNet 2021 met een goed financieel resultaat. Het gesprek met de accountant over de jaarrekening 2020 bevestigde dit beeld. Het bood een stabiele basis voor de opbouw van de begroting 2022 met ruimte voor belangrijke investeringen, zoals de nieuwbouw HIKZ op het terrein van Warnsveld. Echter gaandeweg het jaar bleek de realisatie van de begroting lastiger dan verwacht. Dit kwam ook in het gesprek met de accountant naar aanleiding van de bespreking van de managementletter aan de orde, mede ten gevolge van ziekteverzuim en uitraaguitval door corona en de impact van de invoering van het ZPM. Het gesprek hierover met de Raad van Bestuur liep als een rode draad door de vergaderingen van de Raad van Toezicht heen. Het verbeterplan van GGNet om de begroting te realiseren stond hierin centraal en werd op verzoek van de Raad van Toezicht op de voet gevolgd door de Auditcommissie. Ondanks de inzet van leidinggevend en (zorg)professionals is de begroting niet gehaald. Mede op grond van deze resultaten, de resultaten van de CIO-audit dit jaar, de uitkomsten van de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht en de eerste mondelinge terugkoppeling van de bevindingen van de nieuwe Voorzitter van de Raad van Bestuur, zijn Raad van Toezicht en Raad van Bestuur in gesprek over een strakkere en meer gestandaardiseerde aansturing binnen heel GGNet vanaf 2023.

De ontwikkelingen en de gevolgen op de arbeidsmarkt baart de Raad van Toezicht zorgen. De vraag van de Raad van Toezicht is hoe GGNet stuurt op vitaliteit en het binden, boeien en behouden van (zorg)professionals en de effecten hiervan monitort. Het niet kunnen invullen van vacatures op cruciale functies zoals regiebehandelaren kan leiden tot allerlei negatieve effecten. Denk aan meer mensen op de wachtlijst, meer werkdruk en minder werkplezier bij de overgebleven zorgprofessionals met mogelijk uitval tot gevolg, meer kosten voor het inhuren van zorgprofessionals en minder declarabele uren.

Directeur Mens & Organisatie was uitgenodigd als mede gesprekspartner van de Raad van Toezicht op dit thema. Het terugkerende reguliere medewerkersonderzoek dat GGNet uitvoert in samenwerking met de Rijksuniversiteit Groningen geeft inzicht in en handvatten voor verbeteracties op teamniveau, op het niveau van de discipline-gebonden staven, maar ook op GGNet breed niveau en laat zien of deze verbeteracties effect hebben. Hierin worden ook aanwezige benchmarkgegevens binnen de sector als achtergrondinformatie meegegeven. Aandachtspunt van de Raad van Toezicht blijft het jaargesprek met (zorg)professionals. Een krachtig instrument om te zien hoe het met (zorg)professionals gaat door persoonlijk contact met de leidinggevende. Dit jaargesprek met (zorg)professionals is omgevormd naar vitaliteit- en ontwikkelgesprekken. Doel hiervan is dat (zorg)professionals zich (beter) gezien en gehoord voelen door hun leidinggevende en de ruimte ervaren om te werken aan hun eigen groei en ontwikkeling en hun vitaliteit bevorderen. De Raad van Toezicht wil aangesloten blijven op dit dossier en is zeer geïnteresseerd in de resultaten van deze nieuwe aanpak. Door borging van het thema HRM/arbeidsmarkt in de jaarcyclus wil de Raad van Toezicht de ontwikkeling gericht en aan de hand van data blijven volgen. Het thema HRM komt structureel terug in een van de commissies van de raad van toezicht, naar alle waarschijnlijkheid de commissie Kwaliteit. Aanvullend wordt het thema HRM minimaal jaarlijks in aanwezigheid van de directeur M&O besproken in de Raad van Toezicht- vergadering en als onderdeel van de transitie van Zorg naar Gezondheid waar GGNet voor staat.

De landelijke ontwikkelingen op het gebied van zorg en de arbeidsmarkt, vragen erom dat de zorg anders georganiseerd wordt. Zo ook de GGZ. De GGZ en dus ook GGNet moet alleen daar in het netwerk van de burger inspringen waar ze een toegevoegde waarde heeft. Daarvoor is een goede samenwerking met de burger, zijn systeem en andere netwerkpartners, waaronder die uit het sociaal domein nodig. GGNet heeft met de uitvoering van haar Meerjarenbeleidsplan *Een wereld te winnen* al ingespeeld op deze ontwikkeling. Echter de verandering gaat te langzaam, aldus de Raad van Bestuur. Om deze transitie van Zorg naar Gezondheid te versterken heeft de Raad van Bestuur het voorgenomen besluit genomen, om een tijdelijke veranderorganisatie in te richten waarbinnen gericht en onder een krachtige aansturing een transitieprogramma wordt ontwikkeld en uitgerold via de aanpak van programmatisch creëren. Deze strategische keuze in relatie tot de mogelijkheden van het integraal zorgakkoord (IZA) voor de financiering hiervan is uitgebreid besproken.

De volgende vraagstukken legde de Raad van Toezicht op tafel. Waarom gaat dit veranderprogramma leiden tot de gewenste verandering? Hoe kan de Raad van Toezicht de resultaten volgen? Wat doet GGNet om de (zorg)professionals

mee te krijgen in deze transitie? Wat gebeurt er als de IZA gelden niet worden verkregen? En kan de veranderorganisatie niet 'meer lean' ingevuld worden om zoveel mogelijk uren van zorgprofessionals vrij te houden voor het leveren van zorg. Afgesproken is dat de voortgang op de transitie de komende periode elke vergadering terugkomt, zodat de Raad van Toezicht in gesprek blijft met de Raad van Bestuur over deze belangrijke strategische ontwikkeling de komende jaren.

9.8 Contact met interne belanghebbenden

Het is een taak van de Raad van Toezicht om te toetsen of de Raad van Bestuur de belangen van verschillende interne belanghebbenden meeweegt en betreft bij de besluitvorming. Daarom hecht de Raad van Toezicht eraan om interne belanghebbenden te spreken. Om te horen wat zij belangrijk vinden, of ze zich gehoord voelen door de Raad van Bestuur en waar ze tegen aan lopen. Dit geeft belangrijke achtergrondinformatie voor de Raad van Toezicht die de kwaliteit van de dialoog met de Raad van Bestuur ten goede komt.

De Raad van Toezicht heeft jaarlijks via een delegatie structureel contact met verschillende gremia. Naast het contact met de Centrale Cliëntenraad, Familieraad, CGD en de discipline-gebonden Staven zoals genoemd in paragraaf 4.2, worden hieronder de overige contacten opgesomd.

Medezeggenschap

Leden van de Raad van Toezicht hebben op 19 mei en 15 december de artikel 24-overlegvergaderingen met de Ondernemingsraad bijgewoond. Bij de artikel 24-overlegvergadering in mei van het jaar is ook een delegatie van de Centrale Cliëntenraad en Familieraad uitgenodigd. 0

Aansluitend bij een van de overlegvergaderingen heeft een delegatie van de Raad van Toezicht met de verschillende medezeggenschapsorganen gesproken in afwezigheid van de Raad van Bestuur.

Verder heeft de Voorzitter van de Raad van Toezicht, conform afspraak in de zelfevaluatie van 22 november 2019, ook dit jaar minimaal een keer contact gehad met de afzonderlijke voorzitters van de medezeggenschapsraden over actuele zaken. De informele contacten hebben op verschillende momenten in het jaar plaatsgevonden.

Discipline gebonden staven

De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft de Voorzitter van de Vereniging Medische Staf dit jaar individueel informeel gesproken.

GGNet-breed klachtenoverleg

Jaarlijks is er een GGNet-breed klachtenoverleg. Naast de zorginhoudelijk Bestuurder, een van de huisjuristen, de klachtenfunctionaris, de Voorzitter van de klachtencommissie, de familievertrouwenspersoon, de patiënten vertrouwenspersonen, een zorgdirecteur, een delegatie van de Centrale Cliëntenraad en de Familieraad is ook de Kwaliteitscommissie (als toehoorder) bij dit overleg aanwezig. Dit jaar vond dit overleg op 10 mei plaats. Dit overleg geeft de commissie inzicht in de wijze waarop de Raad van Bestuur in dialoog met verschillende belanghebbenden, onderzoekt wat er geleerd en verbeterd kan worden aan de hand van de verschillende jaarverslagen over klachten en signalen van patiënten en naasten.

Andere partijen

Elk jaar wordt een inspirerende ontmoeting georganiseerd met teams/afdelingen of gremia van GGNet. Op 17 februari zijn er werkbezoeken geweest van leden van de Raad van Toezicht aan de Boog, de Meent, VGGNet en cluster Bedrijfsvoering. Op 31 maart was er een bezoek aan Apeldoorn Ambulant, RCG Zutphen/expertisecentrum Depressie en Jeugd en activerend werk aan de Molengracht in Zutphen. Via de WijZijnGGNet-dagen in oktober, konden de aanwezige Raad van Toezicht-leden (zorg)professionals en gremia van GGNet ontmoeten en tegelijkertijd veel ontwikkelingen binnen GGNet tot zich nemen.

Nieuw is dat Raad van Toezicht, Raad van Bestuur en directie 15 december dit jaar hebben afgesproken om elkaar minimaal jaarlijks in een informele setting te ontmoeten.

9.9 Terugkoppeling

Al deze contactmomenten worden door zowel de Raad van Toezicht als de bovengenoemde partijen gewaardeerd. De Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Toezicht die niet bij bovenstaande contactmomenten zijn betrokken krijgen in de vergadering van de Raad van Toezicht een terugkoppeling.

9.10 Professioneel toezicht houden

Toezichthouden is een vak. De Raad van Toezicht vindt scholing belangrijk. De toenemende complexiteit waarin GGNet zich bevindt en de maatschappelijke druk op toezichthouders maakt scholing nog belangrijker. Alle leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg.

De individueel gevolgde deskundigheidsbevordering van de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht staan in tabel 4 vermeld. Er heeft in 2022 geen gezamenlijke scholing van de Raad van Toezicht plaatsgevonden.

Tabel 4: Gevolgde bij- en nascholing, bezoek relevante symposia en bijeenkomsten

De heer J.A. Emanuels	
Januari 2022	Docent module zorg-Governance in opleiding Management & Economie in Zorg en Welzijn Rijksuniversiteit Groningen
Februari 2022	Docent Leergang Strategisch Verpleegkundig Leiderschap, module zorg-Governance UMCG
Mevrouw T.J. ten Berge	
	Jaarcongres NVTZ: grensverleggend toezicht (november 2022)
	Intervisie (TIAS, met collega-toezichthouders)
De heer J.P.G. Nijsten	
	Geen bij- en nascholing gevolgd in het kader van zijn toezichthouderschap van GGNet.
De heer L.L. Schoots	
	PWC 'Grip op cybersecurity vanuit de boardroom
	KPMG Meeting De commissaris Digitale Transformatie-agenda'
	Artificial Intelligence bij bevolkingsonderzoek Borstkanker
	KPMG-meeting ESG
	PWC-seminar dynamiek in de bestuurskamer en de invloed van macht, cultuur & gedrag'
	KPMG ESG deep dive commissarissen
Mevrouw R.H.M. Vernimmen	
	Workshop 'Toezichthouden in netwerken' o.l.v. Wilfred Opheij
Mevrouw M. Wetzels	
	KPMG rondetafel voor commissarissen op 28 juni 2022 over digitale transformatie
	Bestuurlijke transformatie in de zorg voor bestuurders en toezichthouders, door 'The executive network'
	KPMG ESG deep dive in december 2022
Mevrouw S. van den Bos (leerplek)	
	Geen

9.11 Zelfevaluatie

De jaarlijkse zelfevaluatie vond plaats op 22 september. Dit keer voorbereid door de Voorzitter en een lid van de Raad van Toezicht zelf. De evaluatie vond plaats aan de hand van de voortgang op de verbeteracties van de vorige keer en aangedragen spreekpunten van de Raad van Toezicht, Raad van Bestuur en bestuurssecretaris. Op grond van de ingebrachte spreekpunten heeft de voorbereidingscommissie drie thema's geselecteerd: 1. Hoe volgt de Raad van Toezicht de uitvoering van de gekozen strategie? 2. Terugblik op de selectieprocedure van de Voorzitter Raad van Bestuur en 3. De vraag hoeverre de Raad van Toezicht 'alles durft te zeggen' wat bijdraagt aan een effectieve uitvoering van de toezichthoudende rol.

De evaluatie vond deels besloten plaats. Aan het begin en aan het einde van de evaluatie waren de Raad van Bestuur en bestuurssecretaris aanwezig. Op grond van de evaluatie van de verbeteracties uit 2021 wil de Raad van Toezicht dat de Raad van Bestuur het contact van de Raad van Toezicht met externe belanghebbenden goed inregelt. Als er geen netwerkbijeenkomsten zijn waarbij de Raad van Toezicht uitgenodigd kan worden, dan is de afspraak dat hiervoor alsnog door de Raad van Bestuur een bijeenkomst wordt georganiseerd.

Zowel de Raad van Bestuur als de Raad van Toezicht willen de uitvoering van de strategie van GGNet, de transitie van Zorg naar Gezondheid, gericht volgen. Afspraak is dat dit wordt gedaan door voortgangsrapportages te agenderen in elke vergadering van de Raad van Toezicht (zie ook paragraaf 4).

Naar aanleiding van de terugblik op het wervingsproces rond de Voorzitter van de Raad van Bestuur en de vraag of men alles zegt wat belangrijk is voor een effectieve uitvoering van de toezichthoudende rol, is afgesproken dat allen 'onderbuikgevoelens' adresseren in de vergadering indien aan de orde. De Voorzitter van de Raad van Toezicht zal in de evaluatie van al hun vergaderingen hier ook expliciet naar vragen.

De Raad van Toezicht wil verder de bespreking van het thema HRM en arbeidsmarkt en de impact en risico's van ontwikkelingen op dit gebied met de Raad van Bestuur borgen in hun jaarcyclus. De Raad van Bestuur zal hier een voorstel voor doen.

De Raad van Toezicht heeft daarnaast gesproken over de onderlinge verhoudingen en geconcludeerd dat de scherpte in het gesprek en het kritisch bevragen van elkaar aandacht moet blijven houden. Ook moet er meer scherpte komen in het vooroverleg van de Raad van Toezicht dat niet bedoeld is om inhoudelijke conclusies te trekken, maar om het proces voor het gesprek met de Raad van Bestuur te bespreken en de belangrijkste agendapunten.

De opvolging van de Voorzitter van de Raad van Toezicht is aan de orde gesteld met oog op het tijdig inregelen van de werving.

Ook is gesproken over de samenstelling van de commissies. De Raad van Toezicht ervaart de samenstelling nu als te statisch. Op grond van de dialoog hierover is besloten de samenstelling van de Kwaliteitscommissie te vervangen. Mevrouw T. J. ten Berge vervangt de heer L.L. Schoots.

10 Jaarrekening

10.1 Balans per 31 december 2022

	Ref.	31-dec-22 x € 1.000	31-dec-21 x € 1.000
ACTIVA			
A Vaste activa			
I Immateriële vaste activa	1		
1. concessies, vergunningen en intellectuele eigendom		436	802
Totaal immateriële vaste activa		<u>436</u>	<u>802</u>
II Materiële vaste activa	2		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		27.092	28.383
2. machines en installaties		4.427	4.837
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		4.499	4.606
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		7.368	1.019
Totaal materiële vaste activa		<u>43.386</u>	<u>38.845</u>
B Vlottende activa			
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	3	-	1
III Vorderingen	4		
1. op handelsdebiteuren		9.286	10.736
2. nog te factureren omzet zorgproducten		30.688	22.179
3. overige vorderingen		2.406	4.940
4. overlopende activa		6.255	3.977
Totaal vorderingen		<u>48.635</u>	<u>41.832</u>
IV Liquide middelen	5	6.628	20.147
C Totaal activa		<u>99.085</u>	<u>101.627</u>
PASSIVA			
D Eigen vermogen	6		
1. Kapitaal		131	131
2. (Andere) wettelijke en statutaire reserve			
a. Wettelijke reserve		36.829	35.357
3. Overige reserves		1.054	7.250
Totaal eigen vermogen		<u>38.014</u>	<u>42.738</u>
E Voorzieningen	7		
1. overige		2.705	1.674
Totaal voorzieningen		<u>2.705</u>	<u>1.674</u>
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	8		
1. schulden aan banken		21.906	23.895
Totaal langlopende schulden		<u>21.906</u>	<u>23.895</u>
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	9		
1. schulden aan banken		2.100	2.391
2. vooruit ontvangen op bestellingen		763	772
3. schulden aan leveranciers en handelskredieten		3.532	2.863
4. belastingen en premies sociale verzekeringen		5.563	5.962
5. schulden ter zake pensioenen		2.778	156
6. overige schulden		19.693	19.883
7. overige passiva		2.031	1.293
Totaal kortlopende schulden		<u>36.460</u>	<u>33.320</u>
H Totaal passiva		<u>99.085</u>	<u>101.627</u>

10.2 Resultatenrekening over 2022

	Ref.	2022 x € 1.000	2021 x € 1.000
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	11		
Zorgverzekeringswet		97.451	102.920
Wet langdurige zorg		25.043	23.643
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet			
VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg		4.331	4.276
Forensische zorg		13.957	13.457
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		5.636	5.605
Baten uit onderaanneming		682	520
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		1.013	1.163
		<u>148.113</u>	<u>151.584</u>
Opbrengsten Jeugdwet	12	6.629	7.054
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	13	6.763	7.205
Netto omzet		<u>161.505</u>	<u>165.843</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	14	3.491	5.657
		<u>3.491</u>	<u>5.657</u>
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>164.996</u>	<u>171.500</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	15	16.253	15.822
Lonen en salarissen	16	93.567	91.043
Sociale lasten	16	13.466	14.416
Pensioenlasten	16	8.599	8.069
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	17	5.615	5.487
Overige bedrijfskosten	18	30.969	32.159
Som der bedrijfslasten		<u>168.469</u>	<u>166.996</u>
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	19	-	-5
Rentelasten en soortgelijke kosten	19	1.251	1.262
		<u>1.251</u>	<u>1.257</u>
RESULTAAT BOEKJAAR		<u><u>-4.724</u></u>	<u><u>3.247</u></u>
 RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2022	2021
		x € 1.000	x € 1.000
Toevoeging/onttrekking:			
Bestemmingsfonds reserve aanvaardbare kosten		1.472	842
Overige reserves		-6.196	2.405
		<u>-4.724</u>	<u>3.247</u>

10.3 Kasstroomoverzicht

	Ref.	2022		2021	
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			-3.473		4.504
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	17	5.615		5.486	
- mutaties voorzieningen	7	1.031		-1.298	
			6.646		4.188
Veranderingen in werkkapitaal:					
- mutatie onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	3	1		15.298	
- handelsdebiteuren	4	1.450		-16.563	
- overige vorderingen	4	-8.253			
- handelscrediteuren	9	669		1.311	
- overige kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	9	2.873			
			-3.260		46
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			-87		8.738
Ontvangen interest	19	-		5	
Betaalde interest	19	-1.264		-1.290	
			-1.264		-1.285
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			-1.351		7.453
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	2	-9.902		-5.087	
Investerings immateriële vaste activa	1	-		-5	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-9.902		-5.092
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	8	-2.266		-2.346	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-2.266		-2.346
Mutatie geldmiddelen			-13.519		15
Stand geldmiddelen per 1 januari	5		20.147		20.132
Stand geldmiddelen per 31 december	5		6.628		20.147
Mutatie geldmiddelen			-13.519		15

Toelichting kasstroomoverzicht

Het kassaldo is direct opeisbaar en staat ter beschikking van de stichting GGNet. Het maximale op te nemen rekening-courantkrediet bedraagt per 31 december € 10.000.000,-. Deze kredietfaciliteit is verkregen bij de ING-bank. De in het kasstroomoverzicht opgenomen investeringen betreffen de daadwerkelijke betaalde investeringen. Evenals vorig jaar is de verantwoording van nog te betalen facturen à € 140.925,- (2021 € 252.866,-) die betrekking hebben op investeringen, uit de mutatie kortlopende schulden gehaald en uit de mutatie investeringen materiële vaste activa gehaald. Toegevoegd zijn de nog te betalen investeringen 2021. Dit om aan te sluiten bij de werkelijke kasstromen.

De in het kasstroomoverzicht opgenomen rente betreffen de daadwerkelijke betaalde rentekosten. De nog te betalen rentekosten à € 111.587,- (2021 € 125.163,-) zijn verantwoord onder kortlopende schulden in plaats van onder betaalde rentekosten.

10.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

Stichting GGNet, Vordenseweg 12, te Warnsveld, statutaire zetel gemeente Zutphen heeft ten doel het bieden van hulp in de geestelijke gezondheidszorg en in het bijzonder aan mensen met psychiatrische problematiek. GGNet staat bij de Kamer van Koophandel geregistreerd onder nummer 08140403.

Verslaggevingsperiode

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

Vergelijking met voorgaand boekjaar

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. De cijfers voor 2021 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2021 mogelijk te maken.

Continuïteitsveronderstelling

GGNet heeft 2022 afgesloten met een negatief resultaat van -/- € 4,7 mln. met een bijbehorende EBITDA van € 2,1 mln. Hiermee voldoet GGNet niet aan het EBITDA-convenant van minimaal EUR 8,5 mln., zoals afgesloten met de huisbankier ING. Op basis van de prognose voor 2023 wordt eveneens een doorbraak van het initieel overeengekomen EBITDA-convenant verwacht. Indien GGNet niet voldoet aan de convenanten is ING gerechtigd om de leningen direct op te eisen en is de investerings- en rekening-courantfaciliteit formeel niet beschikbaar. Dit leidt tot een risico voor de continuïteit van GGNet.

Om dit risico te mitigeren is het bestuur van GGNet in gesprek gegaan met de huisbankier en is in juli 2023 het volgende overeengekomen:

- Er is een waiver verstrekt voor het niet voldoen aan het convenant over 2022;
- Er is een EBITDA-release voor 2023 verstrekt. Middels dit document wordt de minimale EBITDA voor 2023 verlaagd van EUR 8,5 mln. naar EUR 6 mln.

Middels het verstrekken van de waiver ziet ING af van het direct opeisen van de lening vanwege het doorbreken van het convenant over 2022. Op basis van de meerjarenprognose 2023-2028 verwacht GGNet boven het voor 2023 minimale EBITDA-niveau te blijven en wordt er geen doorbraak van het convenant voorzien. Middels bovengenoemde maatregelen is het bestuur van GGNet van mening dat het eerder benoemde risico is gemitigeerd. Daarnaast blijkt uit de kasstroomprognose, dat onderdeel is van de meerjarenprognose 2023-2028, dat GGNet voor de voorzienbare toekomst voldoende financiële middelen tot haar beschikking heeft om aan haar toekomstige verplichtingen te kunnen voldoen.

Op basis van bovenstaande concludeert de Raad van Bestuur van Stichting GGNet dat het hanteren van de continuïteitsveronderstelling in de jaarrekening 2022 juist is.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met artikel 40b van de Wet Marktordening Gezondheidszorg (WMG) en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden.

Lasten en baten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar zijn in acht genomen als die bij het opmaken van de jaarrekening bekend zijn. Winsten worden opgenomen als zij op balansdatum zijn gerealiseerd.

De cijfers worden weergegeven in € 1.000,- met uitzondering van de toelichtingen. Deze worden meer gespecificeerd weergegeven

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen c.q. veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa (met uitzondering van immateriële- en materiële vaste 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 Bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Verwerking CB-regelingen
- Voorzieningen

Verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling en een natuurlijk persoon of rechtspersoon die verbonden is met de instelling. Dit betreft onder meer relaties tussen de instelling en haar deelnemingen, 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 Raad van Bestuur van GGNet is, zonder overwegende zeggenschap, vertegenwoordigd in het bestuur van de volgende rechtspersoon:

- Stichting De Springplank (KVK 08102409)

De stichting heeft de volgende verbonden stichtingen met wie een relatie bestaat anders dan middels een vertegenwoordiging in het bestuur:

- Stichting Oude en Nieuwe Gasthuis (KVK 41038715).
- Stichting Vrienden van GGNet (KVK 08076961)
- Stichting Vrienden van Spatie (KVK 41052767)
- Stichting Vrienden van GGNet Woonzorg (KVK 41052767)
- Stichting Familieraad GGNet (KVK 08181363)
- Vereniging Medische Staf GGNet (KVK 83395350)
- Stichting Historisch Bezit ONG (KVK 08113049)
- Festiviteitencommissie GGNet Apeldoorn (KVK 54808294)

Er is met betrekking tot bovengenoemde verbonden partijen geen sprake van overwegende zeggenschap door Stichting GGNet en/of sprake van een centrale leiding.

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.

10.4.1 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, resultatenrekening 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 waarschijnlijkheid 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 duizenden euro's, wat ook de functionele valuta is van GGNet.

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen, en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst- en verliesrekening.

De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder de kop Bijzondere Waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op vooruitbetalingen op immateriële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Het volgende afschrijvingspercentage wordt gehanteerd:

- Rechten van intellectueel eigendom : 20%

Materiële vaste activa

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de stichting in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering, alsmede vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 0-10%
- Machines en installaties : 10%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 20%

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

Groot onderhoud:

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

De materiële vaste activa waarvan de stichting en haar groepsmaatschappijen op grond van een financiële leaseovereenkomst de economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortvloeiende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

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 of zijn deze als vooruit ontvangen bedrag onder de overlopende passiva opgenomen.

Leasing

De stichting kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een 'financiële lease'. Alle andere leaseovereenkomsten worden geclassificeerd als 'operationele lease'. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Financiële leases

Als de stichting optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende verplichting) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject.

De grondslagen voor de vervolwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder de kop Materiële Vaste Activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de stichting 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 minimale leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende netto-verplichting met betrekking tot de financiële lease. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

Operationele lease

Als de stichting optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

De afgelopen jaren heeft GGNet in samenwerking met ziekenhuizen verschillende Regionale Geestelijke Gezondheidscentra (RGC's) ontwikkeld. Het gaat hierbij om vijf RGC's die verspreid zijn over het voorzieningsgebied van GGNet:

- RGC Zutphen
- RGC Zevenaar
- RGC Apeldoorn
- RGC Doetinchem
- RGC Winterswijk

De afgesloten huurovereenkomsten kunnen het karakter hebben van financiële lease. Op basis van de bijbehorende karakteristieken is GGNet dan ook van mening dat de afgesloten huurovereenkomst met specifiek het RGC Doetinchem voldoet aan de criteria genoemd in RJ 292 (onder andere looptijd en contractwaarde). Deze overeenkomst met RGC Doetinchem is binnen de jaarrekening vanaf 2009 op de balans verwerkt met het karakter van lease met een initiële waarde van € 18,7 miljoen. De huurovereenkomst is opgesteld volgens een lineaire huurberekening en als zodanig verwerkt op de balans. De huurovereenkomsten voor de overige RGC's zijn getoetst en ondertekend. Deze voldoen niet aan de onderliggende criteria en zijn niet verwerkt in de balans.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen:

- Overige vorderingen
- Overige financiële verplichtingen
- Derivaten t.b.v. afdekken renterisico
- Geldmiddelen ten behoeve van werkkapitaal
- Leningen ter financiering van vastgoed

Een financieel actief of een financiële verplichting wordt in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument 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 de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde (indien van toepassing), waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Na de eerste opname worden financiële instrumenten (indien van toepassing), gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening. Daarnaast worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de resultatenrekening.

Overige vorderingen

Overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Langlopende -en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Afgeleide financiële instrumenten

GGNet past kostprijs Hedge accounting toe. 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 het met het afgeleide instrument samenhangende resultaat in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting, dan wordt de kostprijs van dit actief aangepast met de afdekkingsresultaten die nog niet in de winst-en-verliesrekening zijn verwerkt.

Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor Hedge accounting, maar het financiële instrument niet wordt verkocht, wordt ook de Hedge accounting beëindigd. De vervolgwaaardering van het financiële instrument is dan tegen kostprijs of lagere marktwaarde.

Financiële vaste activa

Vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, vermeerderd met direct toerekenbare transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervers verliezen.

De grondslagen voor de overige financiële vaste activa zijn verder opgenomen onder de kop Financiële Instrumenten.

Bijzondere waardevermindering financiële activa

Een financieel actief 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.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten:

- Het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betalingen door een debiteur;
- Herstructurering van een aan de stichting toekomend bedrag (onder voorwaarden die de stichting anders niet zou hebben overwogen);
- Aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan;
- Het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen die door de stichting worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen, wordt 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 stichting historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als het bestuur 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.

Verliezen worden opgenomen in de resultatenrekening. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. 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 waardevermindervers verliezen, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de resultatenrekening.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. 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. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

De bepaling of een vast actief onderhevig is aan bijzondere waardevermindering verloopt volgens RJ 121 via een driestappenbenadering:

1. Vaststellen of op de balansdatum sprake is van een aanwijzing/ indicatie voor een bijzondere waardevermindering. (Zijn dergelijke aanwijzingen niet aanwezig dan hoeven stappen 2 en 3 niet te worden uitgevoerd);
2. Vaststellen van een te realiseren waarde;
3. Verwerken van de bijzondere waardevermindering.

Stap 1 is de aanwijzing/indicatie voor een bijzondere waardevermindering. Hiervoor dient een aantal punten in ogenschouw te worden genomen, beschreven in RJ 121.203.

Uitgangspunten die daarbij door GGNet worden gehanteerd:

- GGNet wordt gezien als 1 kasstroom genererende eenheid;
- Het strategisch vastgoedplan met daarin het evenwicht tussen benodigde, aanwezige en betaalde m² (normatief huisvestingscomponenten);
- Alle activa zijn noodzakelijk om het huidige zorgaanbod aan te bieden aan (geografische groep van) patiënten;
- Bepaalde activa hebben geen specifieke doelstelling die daarmee ook eigen, afzonderlijke, inkomsten genereren (los van de overige activiteiten) en alleen ingezet kunnen worden op specifieke activiteiten/zorgdiensten;
- Activa kan alternatief worden ingezet om zorg aan te bieden.

De Raad van Bestuur van GGNet is van mening dat, op basis van bovenstaande punten, er geen sprake is van een aanwijzing voor impairment.

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengst-waarde.

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort of -schuld

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget.

De waardering van de vorderingen uit hoofde van financieringstekorten en schulden uit hoofde van financieringsoverschotten zijn beschreven onder de kop Financiële Instrumenten.

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder de kop Financiële Instrumenten.

Liquide middelen

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

Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen Kapitaal, Algemene reserve en Bestemmingsfonds. Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de resultatenrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

Kapitaal

Onder 'kapitaal' is opgenomen het bij oprichting van de stichting ingebracht kapitaal.

Algemene reserve

Onder 'algemene reserve' is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de stichting vrij kunnen beschikken.

Bestemmingsfonds, “Reserve aanvaardbare kosten”

De reserve aanvaardbare kosten betreft een balanspost die alleen kan wijzigen door toevoeging of onttrekking van het verschil tussen de exploitatiekosten en de aanvaardbare kosten van de Wlz-zorg van dat jaar of door onttrekkingen die worden gedaan ten behoeve van de exploitatie van Wmo- en/of Jeugdwet zorg

Aanwending van bestemmingsfondsen

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsfondsen worden in de resultatenrekening verantwoord en via de resultaatbestemming ten laste van de betreffende reserve of fonds gebracht. Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als ‘overige mutatie’ binnen het eigen vermogen verwerkt.

Voorzieningen (algemeen)

- Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis in het verleden waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze te schatten is.
- Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.
- Personele voorzieningen worden gewaardeerd tegen de waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Hierbij wordt gebruikgemaakt van het werkelijke loon per medewerker en, waar dat van toepassing is, vermeerderd met een algemene opslag voor sociale lasten van, een pensioenbijdrage werkgever, vakantietoelage en eindejaarsuitkering.
- De voorzieningen zijn opgenomen tegen nominale waarde tenzij het effect van tijdswaarde van geld materieel is. In dat geval dient de voorziening te worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte uitgaven en wordt dit bij de voorziening toegelicht.
- Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien waarschijnlijk is dat deze vergoeding ontvangen wordt bij de afwikkeling van de verplichting.

Voorziening ziekingeld

De voorziening ziekingeld is gebaseerd op de te maken salariskosten, uitsluitend brutoloon en reeds bekende beëindigingsvergoedingen, voor medewerkers die gedurende het resterende dienstverband naar verwachting niet meer zullen deelnemen in het arbeidsproces. De berekening is op basis van de verwachte ziekteperiode, tegen nominale waarde en op individuele basis. De voorziening is gevormd ten laste van het resultaat.

Voorziening jubilea

Deze voorziening is getroffen voor de verwachte verplichting uit hoofde van jubilea, op individuele basis. De berekening is gebaseerd op de gedane toezeggingen conform CAO, blijfkans en leeftijden. De nominale waarde is contant gemaakt tegen een disconteringsvoet van 3,42%. De voorziening is gevormd ten laste van het resultaat.

Herstructureringsvoorziening

Deze voorziening is getroffen in verband met verplichtingen aan (voormalig) personeel in het kader van functioneren en bezuinigingen. De (personele) kosten die hiermee zijn gemoeid, worden hierin tot uitdrukking gebracht. De berekening is op basis van de verwachte salariskosten, tegen nominale waarde en op individuele basis. De voorziening is gevormd ten laste van het resultaat en is in 2022 volledig onttrokken.

Voorziening generatiepact

Deze voorziening is getroffen voor de verwachte verplichting uit hoofde van de cao-regeling voor het generatiepact. De berekening is op basis van de verwachte salariskosten, tegen nominale waarde en op individuele basis. De voorziening is gevormd ten laste van het resultaat.

Langlopende schulden

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder de kop Financiële Instrumenten.

Kortlopende schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder de kop Financiële Instrumenten.

10.4.2 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. 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 resultatenrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verlichting, 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.

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

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de resultatenrekening 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.

Huuropbrengsten

Huuropbrengsten uit verhuur van onroerende zaken worden lineair in de resultatenrekening opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst.

Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de resultatenrekening 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 stichting.

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 GGZ en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht.

Pensioenen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

GGNet heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren

gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon, opgebouwd bij GGNet. De regeling is ondergebracht bij het pensioenfonds Zorg en Welzijn. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. GGNet betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald 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 hoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De ‘nieuwe’ dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. De actuele dekkingsgraad van december 2022 is 109,2% (december 2021 99,7%).

Op 31 december 2023 moet de dekkingsgraad minimaal 123% zijn. Het pensioenfonds verwacht hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. GGNet 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. GGNet heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

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 de stichting 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 de kop 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.

Toelichting op de onzekerheden en de wijze waarop hiermee is omgegaan door GGNet

De Raad van Bestuur heeft de zorg gerelateerde omzet en daarbij behorende balansposten naar beste weten bepaald en daarbij rekening gehouden met belangrijke schattingsfactoren en onzekerheden die landelijk een rol spelen en ook bij GGNet van toepassing zijn.

Onderstaand wordt de relevantie ervan voor de jaarrekening 2022 van GGNet toegelicht:

Zelfonderzoeken/materiële controles

GGNet is geen deelnemer van het zelfonderzoek of horizontaal toezicht en heeft een voorziening getroffen voor de eventuele gevolgen van materiële controles. Er is een voorziening getroffen voor de gevolgen van materiële controles over 2019, 2020, 2021 en 2022. Wanneer er sprake is van overproductie, worden deze niet als omzet verantwoord. Hierdoor zal een eventuele correctie als gevolg van een materiële controle niet altijd een direct effect hebben op de omzet zoals opgenomen in de jaarrekening.

Budgetplafonds en overige contractuele afrekenelementen kunnen wijzigen als gevolg van diverse contractafspraken

GGNet heeft contractafspraken gemaakt met de zorgverzekeraar die als uitgangspunt zijn genomen bij omzetverantwoording en de schadelast bepaling 2022. Doordat contractjaar 2022 op balansdatum nog niet volledig is afgerekend kunnen eventuele onderhandelingsresultaten gevolgen hebben voor budgetplafonds en overige afrekenelementen voor contractjaar 2022.

Afsluitend

De uiteindelijke uitkomsten van de onderhandelingen over de budgetplafonds en overige afrekenelementen zullen blijken uit de eindafrekeningen en kunnen materieel afwijken van de in deze jaarrekening opgenomen bedragen gebaseerd op onze beste schatting.

Rentebaten en soortgelijke baten/rentelasten en soortgelijke lasten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat GGNet zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door GGNet gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt.

10.4.3 *Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht*

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

10.4.4 *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.

10.4.5 *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 instelling specifieke (sectorale) regels.

10.5 Toelichting op de balans per 31 december

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

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

	2022	2021
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	802	1.163
Bij: investeringen	-	5
Af: afschrijvingen	366	366
Boekwaarde per 31 december	436	802

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 10.6.1.

2. Materiële vaste activa

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

	2022	2021
	x € 1.000	x € 1.000
Boekwaarde per 1 januari	38.845	39.520
Bij: investeringen	9.790	4.446
Af: afschrijvingen	5.249	5.121
Boekwaarde per 31 december	43.386	38.845

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 10.6.2.

Onder de materiële vaste activa is begrepen een bedrag met betrekking tot het RGC Doetinchem van € 9.391.849,- inzake de huurovereenkomst met het karakter van een financiële lease. Dit heeft betrekking op bedrijfsgebouwen. GGNet huurt deze activa maar is geen juridisch eigenaar hiervan.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 17.700.183,- (€ 27.092.031,- minus lease bedrag) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen.

3. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-22	31-dec-21
	x € 1.000	x € 1.000
1. Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	-	1
2. Af: ontvangen voorschotten	-	-
3. Af: voorziening onderhanden werk	-	-
Totaal onderhanden werk	-	1

Toelichting

Door de invoering van het zorgprestatieproces per 1-1-2022 is het onderhandenwerk afgewikkeld. De gerelateerde bevoorschotting en verwerkte verliezen zijn respectievelijk onder de kortlopende vorderingen en kortlopende schulden opgenomen.

4. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-22 x € 1.000	31-dec-21 x € 1.000
1 Vorderingen op handelsdebiteuren		
Vorderingen op debiteuren	9.286	10.736
	<u>9.286</u>	<u>10.736</u>
2 nog te factureren omzet zorgproducten		
nog te factureren omzet	98.013	52.678
ontvangen bevoorschotting	-67.325	-30.499
	<u>30.688</u>	<u>22.179</u>
3 Overige vorderingen:		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	351	1.797
Nog te factureren overig	2.055	3.144
	<u>2.406</u>	<u>4.941</u>
4 Overlopende activa		
Vooruitbetaalde bedragen	2.266	1.799
Ministerie van VWS	1.102	661
Nog te ontvangen bedragen	2.887	1.516
	<u>6.255</u>	<u>3.976</u>

Toelichting

De voorziening voor mogelijke oninbaarheid die in aftrek op de vorderingen op debiteuren is gebracht, bedraagt circa € 125.000,- (2021: € 45.000,-). Er zijn geen vorderingen opgenomen met een looptijd langer dan 1 jaar.

Onder de overige vorderingen is begrepen € 351.000 inzake het financieringsverschil WLZ dat als volgt is te specificeren.

	2022	2021	2020	2019	Totaal
Nog in tarieven te verrekenen financieringstekort/-overschot					
Saldo per 1 januari	-	1.797	-	-	1.797
Bij/af: betalingen/ontvangsten	351	-1.860	-	-	-1.509
Bij/af: correcties voorgaande jaren	-	63	-	-	63
Bij/af: totale mutaties	351	-1.797	-	-	-1.446
Saldo per 31 december	<u>351</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>351</u>
Stadium van vaststelling ^(*)	a	b	c	c	
Waarvan gepresenteerd als:					
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	351				

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraar

c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

	2022	2021
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten jaar t	24.927	23.601
Af: Vergoedingen ter dekking van wettelijk budget	<u>-24.576</u>	<u>-21.804</u>
Financieringstekort / overschot	<u>351</u>	<u>1.797</u>

5. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-22	31-dec-21
	x € 1.000	x € 1.000
1. Bankrekeningen	6.611	20.129
2. Kassen	17	18
Totaal liquide middelen	<u>6.628</u>	<u>20.147</u>

Toelichting

De liquide middelen zijn direct opeisbaar en staan, afgezien van een bankgarantie ter grootte van € 41.146,- ten gunste van Stichting Sité Woondiensten, ter vrije beschikking van de stichting.

Het maximale op te nemen rekening-courantkrediet bedraagt per 31 december € 10 miljoen. Deze kredietfaciliteit is verkregen bij de ING-bank tegen 2,63% per jaar boven de 1-maands EURIBOR. Aan de bank zijn de volgende zekerheden gegeven:

- Negative pledge/ Pari Passu en cross Default-verklaring
- Stamverpanding boekvorderingen (eerste pandrecht)
- Garantie voor een bedrag van €129.066 van stichting Waarborgfonds voor de zorgsector
- Een gezamenlijke hypotheek van €51.600.000 1^e in rang op al het vastgoed

Als bijzondere bepaling geldt dat GGNet aan een aantal ratio's moet blijven voldoen voor beschikbaarheid van de kredietfaciliteit:

- Een EBITDA-floor van minimaal € 8,5 miljoen. Hierbij is afgestemd dat bij incidentele posten afstemming zal plaatsvinden en dat deze gecorrigeerd worden in de EBITDA;
- Een solvabiliteit van minimaal 25%.

PASSIVA

6. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-22	31-dec-21
	x € 1.000	x € 1.000
1. Kapitaal	131	131
2. Wettelijke reserve	36.829	35.357
3. Overige reserves	1.054	7.250
Totaal eigen vermogen	<u>38.014</u>	<u>42.738</u>

6.1. Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-22	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Kapitaal	131	-	-	131
Totaal kapitaal	<u>131</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>131</u>

6.2. Wettelijke reserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-22	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
Bestemmingsfonds:				
Reserve aanvaardbare kosten	35.357	1.472	-	36.829
Totaal bestemmingsfonds	<u>35.357</u>	<u>1.472</u>	<u>-</u>	<u>36.829</u>

6.3. Overige reserves

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-22 x € 1.000	Resultaat- bestemming x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo per 31-dec-22 x € 1.000
Overige reserves:				
Overige reserves	7.250	-6.196	-	1.054
Totaal overige reserves	<u>7.250</u>	<u>-6.196</u>	<u>-</u>	<u>1.054</u>

Toelichting

Het resultaat van de Stichting GGNet is verrekend met het bestemmingsfonds reserve aanvaardbare kosten voor het deel betrekking hebbende op de wet langdurige zorg. Het restant van het resultaat is onttrokken aan de algemene reserve.

De reserve aanvaardbare kosten betreft een balanspost die alleen kan wijzigen door toevoeging of onttrekking van het verschil tussen de exploitatiekosten en de aanvaardbare kosten van de Wlz-zorg van dat jaar of door onttrekkingen die worden gedaan ten behoeve van de exploitatie van Wmo- en/of Jeugdwet zorg.

7. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-22 x € 1.000	Dotatie x € 1.000	Onttrekking x € 1.000	Vrijval x € 1.000	Saldo per 31-dec-22 x € 1.000
1. overige					
jubilea	1.160	167	159	-	1.168
langdurig zieken	400	1.333	582	-	1.151
herstructurering	114	-	114	-	-
generatiepact	-	386	-	-	386
Totaal voorzieningen	<u>1.674</u>	<u>1.886</u>	<u>855</u>	<u>-</u>	<u>2.705</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.)	1.117
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.588
hiervan > 5 jaar	559

Toelichting voorzieningen

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is gebaseerd op de te maken salariskosten, uitsluitend brutoloon, voor medewerkers die gedurende de resterende ziekteperiode van 2 jaar naar verwachting niet meer terugkeren. De berekening is op basis van de verwachte ziekteperiode, tegen nominale waarde en op individuele basis. De voorziening is gevormd ten laste van het resultaat.

Voorziening jubileumverplichtingen

Deze voorziening is getroffen voor de verwachte verplichting uit hoofde van jubilea, op individuele basis. De berekeningswijze is gebaseerd op de voorschriften van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving. De nominale waarde is € 1.350.114,-. De voorziening is gevormd ten laste van het resultaat.

Herstructureringsvoorziening

Deze voorziening is getroffen in verband met verplichtingen aan (voormalig) personeel in het kader van functioneren en bezuinigingen. De (personele) kosten die hiermee zijn gemoeid, worden hierin tot uitdrukking gebracht. De berekening is op basis van de verwachte salariskosten, tegen nominale waarde en op individuele basis. De voorziening is gevormd ten laste van het resultaat en is in 2022 volledig onttrokken.

Voorziening generatiepact

Deze voorziening is getroffen voor de verwachte verplichting uit hoofde van de cao-regeling voor het generatiepact. De berekening is op basis van de verwachte salariskosten, tegen nominale waarde en op individuele basis. De voorziening is gevormd ten laste van het resultaat.

8. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2022	2021
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari	26.161	28.507
Bij: nieuwe leningen	-	-
Af: aflossingen	2.266	2.346
Stand per 31 december	<u>23.895</u>	<u>26.161</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	1.989	2.266
Stand langlopende schulden per 31 december	<u><u>21.906</u></u>	<u><u>23.895</u></u>

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

	31-dec-22	31-dec-21
	x € 1.000	x € 1.000
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.989	2.266
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	21.906	23.895
hiervan > 5 jaar	14.342	16.233

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 reële waarde van de leningen wijkt duidelijk af van de boekwaarde.

Er zijn in 2022 geen nieuwe langlopende leningen aangetrokken en de aflossingen zijn, conform de contracten, de afgesproken aflossingen. Ter uitvoering van het strategisch vastgoedplan is er in 2020 een investeringsfaciliteit overeengekomen ingaande 2021 van € 15 miljoen met een looptijd van 48 maanden, tot 31 december 2024. Deze kredietfaciliteit is verkregen bij de ING-bank tegen 1,7% per jaar boven de 3-maands EURIBOR.

Onder langlopende schulden is begrepen een bedrag met betrekking tot het RGC Doetinchem van € 8.759.509,- inzake de huurovereenkomst met het karakter van een financiële lease. Dit heeft betrekking op bedrijfsgebouwen. De stichting huurt deze activa maar is geen juridisch eigenaar hiervan. Onder de aflossingsverplichtingen is hieromtrent een bedrag opgenomen van € 632.311,-.

9. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie kortlopende schulden is als volgt:

	<u>31-dec-22</u> x € 1.000	<u>31-dec-21</u> x € 1.000
1. schulden aan banken		
aflossingsverplichting langlopende leningen	2.100	2.391
	<u>2.100</u>	<u>2.391</u>
2. vooruitontvangen op bestellingen		
vooruitontvangen bedragen	763	772
	<u>763</u>	<u>772</u>
3. schulden aan leveranciers en handelskredieten		
schulden aan leveranciers	3.532	2.863
	<u>3.532</u>	<u>2.863</u>
4. belastingen en premies sociale verzekeringen		
loonheffingen	5.499	5.916
omzetbelasting	64	46
	<u>5.563</u>	<u>5.962</u>
5. schulden ter zake pensioenen		
te betalen pensioenpremies	2.778	156
	<u>2.778</u>	<u>156</u>
6. Overige schulden		
persoonlijk levensfase budget	6.636	6.453
schulden aan zorgverzekeraars	3.787	3.859
reservering vakantiegeld	3.278	3.361
reservering vakantiedagen	2.840	2.867
Nog te betalen kosten	3.152	3.343
	<u>19.693</u>	<u>19.883</u>
7. overlopende passiva		
overige overlopende passiva	2.031	1.293
	<u>2.031</u>	<u>1.293</u>

De onder de kortlopende schulden opgenomen bedragen hebben gedeeltelijk een looptijd korter dan 1 jaar. Uitzondering hierop zijn de vakantiedagen en de verplichtingen persoonlijk budget levensfase welke een looptijd hebben langer dan 1 jaar.

10. Financiële instrumenten

Hedge accounting (renteswaps)

Het rentebeleid van GGNet beoogt de financieringslasten zo veel mogelijk te beperken. Hiertoe kunnen rente-instrumenten worden gebruikt om het vastrentende of variabel rentende karakter van de financieringen aan te passen aan het gewenste profiel. In verband met risicomijding heeft GGNet in 2008 totaal 4 swaps afgesloten met variërende looptijden om het variabel rentende deel te fixeren ten behoeve van een, bij de ING afgesloten, langlopende lening met een looptijd van 20 jaar. De huidige stand per ultimo 2022 is € 4.312.500,- (2021 € 5.062.500,-). Dit betreft de eindstand van de betreffende lening. De cumulatieve swaps, per 31 december 2022 zijn dit er 2, hebben een stand ultimo van € 2.587.500,-. Van het restant van de lening, € 1.725.000, zijn de betreffende swaps in respectievelijk 2019 en 2020 verlopen. De resterende swaps lopen respectievelijk in 2023 (€ 862.500) en 2026 (€ 1.725.000) af.

De waarderingsgrondslag is kostprijs Hedge accounting. De reële marktwaarde van afgesloten renteswaps per 31 december 2022 bedraagt circa € 62.899 negatief (2021 was € 351.924 negatief). Deze betalingsverplichting aan de ING geldt echter alleen wanneer deze contracten zouden worden verbroken. GGNet handelt niet in deze financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. 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.

GGNet documenteert de hedgerelaties generieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat er sprake is van een effectieve hedge respectievelijk dat er geen sprake is van overhedges. GGNet bepaalt op elke balansdatum de mate van ineffectiviteit van de combinatie van het afdekkingsinstrument en de afgedekte positie (de hedgerelatie). De mate van ineffectiviteit van de hedgerelatie wordt vastgesteld door het vergelijken van de kritische kenmerken van het afdekkingsinstrument en de afgedekte positie in de hedgerelatie. Indien de kritische kenmerken, beoordeeld in de context van de hedgerelatie, aan elkaar gelijk zijn (geweest), is geen sprake (geweest) van ineffectiviteit. Indien de kritische kenmerken, beoordeeld in de context van de hedgerelatie, niet aan elkaar gelijk zijn (geweest), is sprake (geweest) van ineffectiviteit. In dat geval wordt de mate van ineffectiviteit vastgesteld door de verandering in reële waarde van het afdekkingsinstrument te vergelijken met de verandering in reële waarde van de afgedekte positie. Indien sprake is van een cumulatief verlies op de hedgerelatie over de periode vanaf eerste verwerking van het afdekkingsinstrument tot aan balansdatum, wordt deze ineffectiviteit (het verlies) direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Liquiditeitsrisico

GGNet bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven. Hoewel de resultaten en effecten van het ZPM de nodige liquiditeitsrisico's met zich mee heeft gebracht heeft een adequate sturing op de liquiditeit en de stabiele basispositie ervoor gezorgd dat ook dit jaar GGNet geen moeite heeft gehad om aan deze verplichtingen te voldoen. Daarnaast beschikt GGNet nog over de volgende onbenutte kredietruimte: - Rekening courantkrediet van € 10 miljoen.

Prijrisico

Als gevolg van contractafspraken loopt GGNet prijrisico. Enerzijds het risico dat prijzen kunnen muteren, anderzijds de CAO-afspraken omtrent personeel. Ook door inflatie ontstaat er een prijrisico. Als gevolg hiervan kan het rendement van GGNet onder druk komen te staan. Deze risico's dekt GGNet niet af middels financiële instrumenten, maar vertaalt de ontwikkelingen die zich voor doen in strategie. De doorrekening hiervan vindt plaats via onze meerjarenbegroting.

Kredietrisico

Stichting GGNet loopt kredietrisico over vorderingen en leningen opgenomen onder onderhanden werk, vorderingen en schulden uit hoofde van het financieringstekort of -overschot, debiteuren en overige vorderingen. Het kredietrisico is geconcentreerd bij diverse tegenpartijen die zich voor het overgrote deel bewegen in de publieke sector (zorgverzekeraars, gemeenten, ministeries). Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie; zij hebben altijd tijdig aan hun betalingsverplichtingen voldaan. Het kredietrisico dat onze huisbankier zich terugtrekt wordt ondervangen door meerdere keren per jaar met elkaar aan tafel zitten en elkaar op de hoogte houden van ontwikkelingen op korte en lange termijn. Het maximale bedrag waarover GGNet kredietrisico loop is ultimo 2022 € 49 miljoen.

Investeringsfaciliteit

Ter uitvoering van het strategisch vastgoedplan is er in 2020 een investeringsfaciliteit overeengekomen ingaande 2021 van € 15 miljoen met een looptijd van 48 maanden, tot 31 december 2024.

Deze kredietfaciliteit is verkregen bij de ING-bank tegen 1,7% per jaar boven de 3-maands EURIBOR.

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

(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
	€	€	€	€
Huur	5.665.751	16.920.359	25.071.568	47.657.678
Operationele lease	422.485	559.550	-	982.035
Investeringsverplichtingen	15.747.133	-	-	15.747.133
Totaal meerjarige verplichtingen	21.835.369	17.479.909	25.071.568	64.386.846

Toelichting

Huur gebouwen

Ten behoeve van de gedeconcentreerde bedrijfsuitoefening, dagactiviteitencentra en werkplaatsen zijn huurovereenkomsten voor gebouwen afgesloten. GGNet heeft een bankgarantie verstrekt betreffende de huurverplichtingen ten gunste van Stichting Sité Woondiensten van € 41.146,-.

In 2013 is een bestuurlijk akkoord bereikt om de huurovereenkomst met De Springplank om te zetten naar een looptijd van vijftien jaar met een gedeeld risico, samen met de andere twee deelnemende partijen. Hiermee voldoet deze overeenkomst niet aan de onderliggende criteria voor financial lease en hoeft dus niet op de balans van GGNet te worden verwerkt.

Huur en Auto lease

Er is een verplichting aangegaan met leasemaatschappijen voor het verstrekken van bedrijfsauto's.

De in de jaarrekening 2022 opgenomen huur en leasebedragen zijn totaal een bedrag van € 6.386.758.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van eventuele materiële controles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele instelling-overstijgende controles zijn voornamelijk onzeker en daarom zijn hiervoor geen verplichtingen verantwoord.

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 voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing 'Macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg', respectievelijk Aanwijzing 'Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg'. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn.

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.

Voor het kalenderjaar 2022 een bovengrens als bedoeld in artikel 50, tweede lid, aanhef en onder c, van de Wmg, geldt van € 25.974,7 miljoen (zegge: vijfentwintig miljard negenhonderdvierenzeventig miljoen zeventienhonderdduizend euro), prijsniveau 2021, exclusief de beschikbaarheid bijdragen als bedoeld in artikel 56a van de Wmg voor medisch specialistische zorg;

Bij het opstellen van de jaarrekening 2022 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het MBI-omzetplafond over 2022. GGNet 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.

10.6 Mutatieoverzicht immateriële en materiële vaste activa

10.6.1 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari 2022		
- aanschafwaarde	1.815	1.815
- cumulatieve afschrijvingen	1.013	1.013
Boekwaarde per 1 januari 2022	<u>802</u>	<u>802</u>
Mutaties in het boekjaar		
- investeringen	-	-
- afschrijvingen	366	366
- bijzondere waardeverminderingen		-
- terugname bijz. waardeverminderingen		-
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>		
.aanschafwaarde		-
.cumulatieve afschrijvingen		-
- <i>desinvesteringen</i>		
aanschafwaarde		-
cumulatieve afschrijvingen		-
per saldo	<u>-</u>	<u>-</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-366</u>	<u>-366</u>
Stand per 31 december 2022		
- aanschafwaarde	1.815	1.815
- cumulatieve afschrijvingen	1.379	1.379
Boekwaarde per 31 december 2022	<u>436</u>	<u>436</u>

10.6.2 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen x € 1.000	Machines en installaties x € 1.000	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting x € 1.000	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa x € 1.000	Totaal x € 1.000
Stand per 1 januari 2022					
- aanschafwaarde	58.247	14.073	10.103	1.019	83.442
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	29.864	9.236	5.497	-	44.597
Boekwaarde per 1 januari 2022	<u>28.383</u>	<u>4.837</u>	<u>4.606</u>	<u>1.019</u>	<u>38.845</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	1.301	690	1.450	6.349	9.790
- herwaarderingen					-
- afschrijvingen	2.592	1.100	1.557		5.249
- bijzondere waardeverminderingen					-
- terugname bijz. waardeverminderingen					-
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde					-
.cumulatieve herwaarderingen					-
.cumulatieve afschrijvingen					-
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	6		6		12
cumulatieve herwaarderingen					-
cumulatieve afschrijvingen	6		6		12
per saldo	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.291</u>	<u>-410</u>	<u>-107</u>	<u>6.349</u>	<u>4.541</u>
Stand per 31 december 2022					
- aanschafwaarde	59.542	14.763	11.547	7.368	93.220
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	32.450	10.336	7.048	-	49.834
Boekwaarde per 31 december 2022	<u>27.092</u>	<u>4.427</u>	<u>4.499</u>	<u>7.368</u>	<u>43.386</u>

10.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2022

10.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2022

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werk- elijke- 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	Aflossings- wijze	Aflossing 2023	Gestelde zekerheden
		x € 1.000			%	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000			x € 1.000	
BNG	22-3-1993	1.361	30		2,15%	91		45	45	-	1	<i>lineair</i>	45	Waarborgfonds
ING	15-3-2006	635	15		2,70%	10		10	-	-	-	<i>lineair</i>	-	Waarborgfonds
BNG	3-12-1990	1.815	40		3,53%	408		45	363	136	8	<i>lineair</i>	45	gemeentegarantie
BNG	30-8-2002	536	20		2,36%	27		27	-	-	-	<i>lineair</i>	-	rijksgarantie
ING	1-7-2008	15.000	20		4,70%	5.063		750	4.313	563	6	<i>lineair</i>	750	neg.pledge/pari passu
ING	1-4-2012	1.000	10		4,01%	50		50	-	-	-	<i>lineair</i>	-	neg.pledge/pari passu en pos/neg hypotheekverklaring
ING	17-12-2012	2.090	10		2,70%	261		209	52	-	-	<i>lineair</i>	52	neg.pledge/pari passu en pos/neg hypotheekverklaring
RGC Doetinchem	1-3-2008	6.521	20		4,67%	2.011		326	1.685	54	5	<i>lineair</i>	326	
RGC Doetinchem	1-3-2008	12.250	40		4,67%	8.013		306	7.707	6.176	25	<i>lineair</i>	307	
BNG	22-4-2013	306	9		2,30%	34		34	-	-	-	<i>lineair</i>	-	Waarborgfonds
NN	15-10-2013	13.900	30		3,08%	10.193		463	9.730	7.413	21	<i>lineair</i>	464	Waarborgfonds
						26.161	-	2.266	23.895	14.342			1.989	

10.8 Toelichting op de resultatenrekening

11 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

11.1 Zorgverzekeringswet

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Behandeling ZVW	59.460	68.859
Verblijf ZVW	35.947	34.408
Overige zorgprestaties ZVW	2.044	-347
Totaal	<u>97.451</u>	<u>102.920</u>

Toelichting

De meerkosten inzake de zorgverzekeringswet, welke in 2021 onder de overige bedrijfskosten zijn opgenomen, bedragen € 140.592

11.2 Wet langdurige zorg

De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Verblijf WLZ	24.859	23.601
Overige zorgprestaties WLZ	184	42
Totaal	<u>25.043</u>	<u>23.643</u>

11.3 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig 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>
	€	€
Opleidingssubsidies	4.331	4.276
Totaal	<u>4.331</u>	<u>4.276</u>

11.4 Forensische zorg

De baten forensische zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Behandeling FZ	2.657	3.614
Verblijf FZ	11.300	9.407
Overige zorgprestaties FZ	0	436
Totaal	<u>13.957</u>	<u>13.457</u>

11.5 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties

De baten beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Acute GGZ (GMAP)	5.636	5.605
Totaal	<u>5.636</u>	<u>5.605</u>

11.6 Baten uit onderaanneming

De baten uit onderaanneming zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Zorgprestaties tussen instellingen	190	14
Transmuraal verblijf	492	506
Totaal	<u><u>682</u></u>	<u><u>520</u></u>

11.7 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Prijktijkondersteuning huisartsen	1.013	1.163
Totaal	<u><u>1.013</u></u>	<u><u>1.163</u></u>

12. Opbrengsten Jeugdwet

De opbrengsten Jeugdwet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
Behandeling Jeugdwet	6.234	6.775
Verblijf Jeugdwet	41	271
Overige zorgprestaties Jeugdwet	11	8
Spuk gelden Jeugdwet	343	0
Totaal	<u><u>6.629</u></u>	<u><u>7.054</u></u>

13. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	€	€
WMO Intra- en extramuraal	6.114	6.328
WMO subsidies	649	877
Totaal	<u><u>6.763</u></u>	<u><u>7.205</u></u>

14. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Overige dienstverlening		
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	567	2.897
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel, verhuur onroerend goed en andere bedrijfsmatige opbrengsten)	2.924	2.760
Totaal	<u><u>3.491</u></u>	<u><u>5.657</u></u>

Toelichting

Onder de rijkssubsidies 2021 is een bedrag verantwoord van € 2,3 miljoen inzake de ZorgBonus welke in 2021 is uitbetaald en bijbehorende eindheffing loonbelasting. De kosten hiervan zijn opgenomen onder de lonen en salarissen en de sociale lasten.

15. 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>
	x € 1.000	x € 1.000
Personeel niet in loondienst	12.316	11.398
Kosten verpleging en verzorging	1.545	1.790
Kosten uitbesteding onderaannemers	354	1.012
Overige	2.038	1.622
Totaal	<u>16.253</u>	<u>15.822</u>

16. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Lonen en salarissen	93.567	91.043
Sociale lasten	13.466	14.416
Pensioenpremies	8.599	8.069
Totaal personeelskosten	<u>115.632</u>	<u>113.528</u>

Toelichting

Onder de lonen en salarissen 2021 is een bedrag verantwoord van € 2,3 miljoen inzake de uitbetaling van de ZorgBonus en de daarbij behorende eindheffing in 2021. De betreffende subsidie is verantwoord onder de rijkssubsidies vanwege het ministerie van VWS. Onder de lonen en salarissen is voor een bedrag van € 2.432.000 (2021: €2.415.000) begrepen aan overige personeelskosten.

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

Zorgdivisies	1.257	1.266
Ondersteunende afdelingen	257	258
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>1.514</u>	<u>1.524</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

17. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	366	366
- materiële vaste activa	5.249	5.121
Totaal afschrijvingen	<u>5.615</u>	<u>5.487</u>

18. Overige bedrijfskosten
De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	7.169	7.081
Algemene kosten	12.181	13.447
Onderhoud en energiekosten	3.864	3.498
Huur en leasing	6.387	6.596
Dotaties en vrijval voorzieningen	1.368	1.537
Totaal overige bedrijfskosten	<u>30.969</u>	<u>32.159</u>

19. Financiële baten en lasten
De specificatie is als volgt:

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Rentebaten	0	-5
Subtotaal financiële baten	<u>0</u>	<u>-5</u>
Rentelasten	1.251	1.262
Subtotaal financiële lasten	<u>1.251</u>	<u>1.262</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>1.251</u>	<u>1.257</u>

20. Bezoldiging bestuurders en toezichhouders

Welk bestuursmodel is van toepassing op uw organisatie?

Binnen GGNet ligt de eindverantwoordelijkheid bij de Raad van Bestuur met de Raad van Toezicht.

Wat is de samenstelling van het bestuur of de directie?

Tweehoofdig inclusief voorzitter.

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op GGNet. Het voor GGNet toepasselijk bezoldigingsmaximum is voor 2022 € 216.000,-.

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur van de zorginstelling over het jaar 2022 is als volgt:

bedragen x € 1	A.M.C. Profittlich	R.B.M. Jaspers	J. Huijser
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Voorzitter RvB	Zorginhoudelijk bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/11 – 31/12	01/01 – 30/09	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	31.523	159.305	202.206
Beloningen betaalbaar op termijn	2.254	10.157	13.542
<i>Subtotaal</i>	<i>33.777</i>	<i>169.462</i>	<i>215.748</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.099	161.556	216.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	-7.906	N.v.t.
Bezoldiging	33.777	169.462	215.748
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	7906*	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2021			
bedragen x € 1	R.B.M. Jaspers		J. Huijser
Functiegegevens	Voorzitter RvB		Zorginhoudelijk bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 – 31/12		01/01 – 31/12
Omvang dienstverband	1		1
Dienstbetrekking?	ja		ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	195.897		195.901
Beloningen betaalbaar op termijn	12.816		12.816
<i>Subtotaal</i>	<i>208.713</i>		<i>208.717</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000		209.000
Bezoldiging	208.713		208.717

* De overschrijding van het individueel bezoldigingsmaximum hangt samen met een in het verantwoordingsjaar ontvangen betaling van vakantiegeld welke op een eerder kalenderjaar betrekking heeft en derhalve op grond van artikel 3, tweede lid, van de Uitvoeringsregeling WNT aan het voorgaande kalenderjaar kan worden toegerekend voor de toets van het bezoldigingsmaximum. Over de voorgaande kalenderjaren is geen sprake van overschrijding.

Voor de berekening van de bezoldiging volgens de WNT van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht hoeven de werkgeversbijdragen inzake sociale verzekeringen niet te worden meegenomen, vanwege het verplichte karakter van deze verzekeringen.

Het algemene bezoldigingsmaximum bedraagt € 216.000,-. Voor de zorgsector is een aparte regeling opgesteld, de “regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp”. Deze regeling voorziet in een gedifferentieerd maximum afhankelijk van een aantal kenmerken van de zorginstelling. Voor GGNet geldt de indeling in klasse V, met een score van 13 punten. Dit komt voor GGNet overeen met een bezoldigingsmaximum van € 216.000,- (exclusief sociale lasten werkgever) voor 2022. De vakantietoelage is op daadwerkelijke uitbetaalde bedragen berekend. GGNet voldoet daarmee qua bezoldiging aan de eisen van de WNT. De beloning van de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht voldoet aan de gestelde maxima van de regeling voor de zorgsector van respectievelijk 10 % en 15 % van de bezoldiging van de voorzitter van de Raad van Bestuur.

bedragen x € 1	M.A. Wetzels	R.H.M. Vernimmen	J.P.G. Nijsten	L.L. Schoots	J. Emanuels	T. ten Berge
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievulling in 2022	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	15/12 – 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	21.600	21.600	21.600	32.400	21.600	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.600	21.600	21.600	32.400	21.600	1.006
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0	0	0
Bezoldiging	21.600	21.600	21.600	32.400	21.600	0
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	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Gegevens 2021						
bedragen x € 1	A.H. Schene	R.H.M. Vernimmen	J.P.G. Nijsten	R.J. Weil	L.L. Schoots	J. Emanuels
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievulling in 2021	01/01 – 03/02	01/09 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	1.928	6.967	20.100	20.141	31.150	20.900
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	1.947	6.986	20.900	20.900	31.350	20.900

21. Honoraria accountant

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	x € 1.000	x € 1.000
De honoraria van de accountant over zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	164	151
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	94	85
Totaal honoraria accountant	<u>258</u>	<u>236</u>

De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2022 hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2022, ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2022 zijn verricht. Daarnaast zijn opgenomen de totale honoraria voor andere controleopdrachten, totale honoraria voor adviesdiensten op fiscaal terrein en totale honoraria voor andere niet-controlediensten, uitgevoerd door de externe accountant inclusief btw.

22. 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 toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 20.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van stichting GGNet, statutair gevestigd in Warnsveld, heeft de jaarrekening 2022 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 13 juli 2023.

De Raad van Toezicht van GGNet heeft het jaarverslag 2022 goedgekeurd in de vergadering van 13 juli 2023.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling, zie paragraaf 10.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

Naar aanleiding van de resultaten over 2022 is in juli 2023 een waiver verstrekt door de ING omtrent het niet voldoen aan het EBITDA-convenant over 2022. Daarnaast heeft een aanpassing plaatsgevonden van het EBITDA-convenant voor 2023 naar € 6 mln.

11 Overige gegevens

11.1.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 28, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van de Stichting

11.1.2 Nevenvestigingen

De onderneming beschikt over nevenvestigingen in Nederland die handelen onder de handelsnaam Stichting GGNet.

11.1.3 Statutaire regeling omtrent bijdrage in tekorten

Niet van toepassing.

11.1.4 Bijzonder statutair recht inzake de zeggenschap

Niet van toepassing.

11.1.5 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

12 Controle en ondertekening

A.M.C. Profittlich-de Boef.
Voorzitter Raad van Bestuur

Dr. J Huijser, Psychiater/MBA
Lid Raad van Bestuur, zorginhoudelijk
bestuurder

Prof. dr. J.A. Emanuels
Lid Raad van Toezicht

Drs. R.H.M. Vernimmen
Lid Raad van Toezicht

Drs. L.L. Schoots
Voorzitter Raad van Toezicht

Drs. T.J. ten Berge
Lid Raad van Toezicht

Ir. M.A. Wetzels
Lid en vicevoorzitter Raad van Toezicht

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting GGNet

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting GGNet (of hierna 'de stichting') te Warnsveld (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting GGNet per 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT').

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2022;
- 2 de resultatenrekening over 2022; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojWMG) van toepassing.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting GGNet zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Controleaanpak ten aanzien van risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving

In hoofdstuk 7 Risicomanagement van het bestuursverslag beschrijft de raad van bestuur de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving en neemt de raad van toezicht deze beschrijving in beschouwing.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in de stichting en de bedrijfsomgeving, en hebben wij de opzet en de implementatie beoordeeld van het risicomanagement van de stichting met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedragscode, de klachtenregelingen, de klokkenluidersregeling en de procedures van de stichting om aanwijzingen van mogelijke fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving te onderzoeken. Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij de raad van bestuur, de raad van toezicht en bij andere relevante afdelingen, zoals Interne Controle (afdeling zorgcontrol), de Manager Informatiemanagement en de Klachtencommissie. Wij hebben onder meer de volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd:

- inzicht verkrijgen hoe de onderneming informatietechnologie (IT) gebruikt en de invloed daarvan op de jaarrekening;
- evalueren van correspondentie met regelgevende en toezichthoudende instanties, en van verklaringen door advocaten ten behoeve van accountants.

Daarnaast hebben wij werkzaamheden uitgevoerd om inzicht te verkrijgen in de wet- en regelgeving die op de stichting van toepassing is en hebben de volgende rechtsgebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening:

- regelgeving gesteld door de toezichthouders (zoals de NZa, IGJ, Zorgkantoren, verzekeraars en gemeentes);
- privacywetgeving (in verband met het beschikken over en verwerken van privacygevoelige data zoals medische cliëntgegevens);
- arbeidsrecht (in verband met het aanzienlijke personeelsbestand van de stichting en het werken met externe medewerkers).

Wij hebben de risicofactoren voor fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving geëvalueerd om na te gaan of deze factoren duiden op een risico op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd ten aanzien van fraude die relevant zijn voor onze controle, inclusief de relevante veronderstelde risico's vastgelegd in de controlestandaarden, en hebben hierop als volgt ingespeeld:

Doorbreken van interne beheersing door het management (een verondersteld risico)

Risico:

- Het management is in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken.

Controleaanpak:

- Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving, zoals het identificeren van werkzaamheden met betrekking tot journaalposten.
- Wij hebben (iteratieve) risicoanalyses uitgevoerd gedurende het controleproces ter identificatie van specifieke frauderisicofactoren.
- Wij hebben een data-analyse uitgevoerd op journaalposten met een hoger risico gerelateerd aan de geïdentificeerde frauderisicofactoren. Waar we onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben we aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om op elk geïdentificeerd risico in te spelen. Deze werkzaamheden omvatten ook het herleiden van transacties naar de broninformatie.
- We hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen, waaronder het vaststellen van de opzet en bestaan van interne procedures omtrent kastellingen en het observeren van een kastelling.

Wij beoordelen het veronderstelde frauderisico met betrekking tot de opbrengstverantwoording als niet significant. Onze belangrijkste overwegingen die leiden tot deze conclusie zijn dat de stichting geen winstoogmerk heeft. Bovendien wordt een hogere productie niet automatisch vergoed als gevolg van plafondafspraken die gelden voor diverse opbrengstenstromen. Daarnaast bestaat een deel van de opbrengsten uit langdurige intramurale zorg met een stabiel karakter. Zowel de gelegenheid als het motief tot het plegen van fraude wordt door ons als beperkt ingeschat en daarmee het risico als niet significant.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan de raad van bestuur en aan de raad van toezicht.

Onze controlewerkzaamheden hebben niet geleid tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

Controleaanpak continuïteit

Zoals toegelicht in het onderdeel 'Continuïteitsveronderstelling' op pagina 45 van de jaarrekening, heeft het bestuur continuïteitsrisico's geïdentificeerd en deze gemitigeerd door middel van het verkrijgen van een waiver van huisbankier ING. In deze brief verklaart de ING afstand te doen van haar rechten als gevolg van het doorbreken van een convenant over het jaar 2022 door Stichting GGNet en wordt voor 2023 de minimale EBITDA verlaagd. Zoals toegelicht door het bestuur verwacht zij voor 2023 geen doorbraak van het convenant. Onze procedures om de haalbaarheid en effectiviteit van deze mitigerende maatregel te toetsen omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsrisicoanalyse door het bestuur alle relevante informatie omvat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben;
- inspectie van de brief van ING en vaststellen dat de inhoud overeenkomt met de continuïteitsrisicoanalyse van het bestuur;

- inspectie van de meerjarenprognose met daarin de begrote operationele resultaten, EBITDA en cashflows. Vaststellen dat er door het bestuur geen doorbraak van convenanten wordt verwacht, noch dat er naar verwachting sprake is van liquiditeitskrapte;
- vaststellen dat de continuïteitsrisico's en de daaraan gerelateerde mitigerende maatregelen zoals weergegeven in het onderdeel 'Continuïteit' op pagina 45 van de jaarrekening adequaat zijn beschreven.

De uitkomsten van onze werkzaamheden ondersteunen de conclusies van het bestuur dat de genomen maatregelen voldoende zijn om de continuïteit van de activiteiten van Stichting GGNet voor ten minste de komende twaalf maanden te waarborgen. Wij vinden de toelichting zoals opgenomen in het onderdeel 'Continuïteit' op pagina 45 van de jaarrekening toereikend.

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, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast 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.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de RojWMG 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, het verslag van de raad van toezicht en de overige gegevens in overeenstemming met de RojWMG.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). In dit kader is de raad van bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als 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 organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd 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 activiteiten 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 organisatie haar activiteiten in continuïteit 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 controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude 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 de 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.

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. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht 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 de stichting 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.

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.

Arnhem, 13 juli 2023

KPMG Accountants N.V.

E.J. Preuter RA