



# Jaardocument 2023

29 mei 2024

## Inhoudsopgave

### **Bestuursverslag 2023** **3**

Voorwoord 3

Hoofdstuk 1. Wij zijn ZGT 4

Hoofdstuk 2. Onze zorg 7

Hoofdstuk 3. Onze mensen 12

Hoofdstuk 4. Onze organisatie 19

Hoofdstuk 5. Bestuur en medezeggenschap 31

Hoofdstuk 6. Financiën 37

Hoofdstuk 7. Ambities voor de toekomst 41

### **Verslag Raad van Toezicht 2023** **44**

### **Jaarrekening 2023** **48**

1.1 Geconsolideerde jaarrekening 49

1.2 Enkelvoudige jaarrekening 89

2 Overige gegevens 112





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

## Voorwoord

We kijken met gepaste trots terug op het afgelopen jaar. Een jaar waarin we meer richting hebben kunnen geven aan belangrijke veranderingen in de zorg.

Met de vertaling van onze meerjarenbeleidsvisie in een strategische agenda 2023-2026 gingen we in 2023 voortvarend aan de slag met nieuwe uitdagingen in het organiseren van de zorg in onze regio. Naast onze eigen agenda is het IZA (Integraal ZorgAkkoord) hierbij een belangrijk uitgangspunt. Met het IZA in de hand kijken we hoe we nog meer kunnen samenwerken en de zorg kunnen verbeteren. Dat is geen eenvoudige opgave. De wil om samen te werken en te veranderen is er zeker, waarbij we echter regelmatig tegen de grenzen van het huidige systeem en wettelijke eisen oplopen. Met name op het gebied van het uitwisselen van informatie zien wij flinke uitdagingen.

Samenwerking is waar het IZA zich op focust en waar we in Twente de afgelopen jaren al stevig op ingezet hebben. In het proces om te komen tot een gezamenlijk regioplan plukten we daar de vruchten van en kreeg de bestaande samenwerking met onze partners in de regio een extra stimulans. Verandering en vernieuwing van onze zorg is daarbij onmisbaar. Ook hier hebben we het afgelopen jaar mooie stappen gezet. Zo is er de intensieve samenwerking met MST op het gebied van de organisatie van de medisch specialistische zorg. En met de start van onze Reggeborgh Research Fellows zetten we jonge talenten in, om met onderzoek naar het implementeren van technologie in het ziekenhuis direct verschil te maken in de zorg. In onze vastgoedvisie hebben we er oog voor dat onze huisvesting passend blijft bij de veranderende zorg en voldoet aan de eisen op het gebied van duurzaamheid. In 2023 zijn we gestart met het uitwerken van een gefaseerde nieuwbouw in Almelo en de doorontwikkeling van locatie Hengelo.

Duurzaamheid is een belangrijke pijler in onze visie. We richten de zorg voor onze patiënten zo in dat deze duurzaam is voor klimaat, milieu en leefomgeving. ZGT voert een actief milieubeleid en er zijn meerdere initiatieven gestart om onze CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen en meer te recyclen. Hiermee zetten we goede stappen in de richting van de Green Deal Duurzame Zorg waaraan we ons hebben verbonden. Ook hebben we oog voor de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Want met alle veranderingen in de zorg, komt er veel op zorgprofessionals af. Kijkend naar de uitdagingen op de arbeidsmarkt met toenemende personeelstekorten is het anders organiseren van zorg absoluut een must. Werkplezier in combinatie met passende zorg voor onze patiënten staat daarbij in ZGT voorop. We zijn trots op de dagelijkse inspanningen van onze medewerkers, medisch specialisten en vrijwilligers en de passie voor hun werk.

In 2023 hebben we goede zorg geleverd en ook bedrijfseconomisch een goed jaar gedraaid. Ook dat blijft een uitdaging maar is noodzakelijk om in de toekomst benodigde investeringen in de zorg en het vastgoed te kunnen financieren. We zijn een gezond ziekenhuis. Met deze stevige basis bouwen we aan ZGT, ziekenhuis van de toekomst.

**Hilde Dijkstra Bloem**  
voorzitter Raad van Bestuur

**Ad Claassen**  
voorzitter CMS

**Frank Janssen**  
lid Raad van Bestuur

**Danielle van Bommel**  
penningmeester/ secretaris CMS

## Hoofdstuk 1

# Wij zijn ZGT

ZGT (Ziekenhuisgroep Twente) is een topklinisch opleidingsziekenhuis dat vanuit twee onderscheidende ziekenhuislocaties (Almelo en Hengelo) een breed palet van kwalitatief hoogwaardige zorg biedt voor de Twentse patiënt. De acute en hoogrisicovolle zorg vindt plaats op locatie Almelo en de planbare zorg op locatie Hengelo. In ons ziekenhuis werken ruim 3700 medewerkers en medisch specialisten en circa 190 vrijwilligers.



## 1.1 Missie en visie

Onze meerjarenbeleidsvisie 2023-2026: 'ZGT, ziekenhuis van de toekomst' is ons kompas voor de komende jaren en geeft richting aan de complexe keuzes die we moeten maken. Onze missie, visie, kernwaarden en strategische pijlers zijn weergegeven in Figuur 1 op de volgende pagina. Onze drie strategische pijlers en ons fundament lichten we hieronder toe.

### *Onze zorg: samen voor de regio*

We verstevigen ons topklinisch profiel, geven ruimte aan onze speerpunten en intensiveren (regionale) samenwerking. Daarbij hebben we aandacht voor digitale en toekomstbestendige zorg en de juiste zorg op de juiste plek in samenwerking met partners in de regio. Daarnaast zetten we in op de beschikbaarheid van acute zorg. Meer over onze zorg is beschreven in hoofdstuk 2.

### *Aandacht voor de mens: innovatief leren en werken*

ZGT heeft aandacht voor de mens, zowel voor de (zorg)professional als de patiënt. We stimuleren patiëntparticipatie, eigen regie en samen beslissen. Als aantrekkelijke werkgever zetten we in op het behouden en aantrekken van voldoende en de juiste professionals, die bij ZGT de kans krijgen om te blijven leren en ontwikkelen. Ontwikkelingen binnen deze pijler staan beschreven in hoofdstuk 3.

### *Duurzame zorg voor een gezonde toekomst*

ZGT draagt duurzaam bij aan een gezonde toekomst door rekening te houden met haar impact op het klimaat, milieu en de leefomgeving. We hebben ons verbonden aan de Green Deal Duurzame Zorg. Nu we de Milieuthermometer Zilver hebben behaald, zetten we in op het behouden van dit niveau en doorontwikkeling ervan. Duurzaamheid wordt verder beschreven in paragraaf 4.7.

### *Innovatie, het fundament van onze ambities*

Innovatie ondersteunt het leveren van passende zorg, samen met de patiënt én partners in de regio, maakt het werk van zorgprofessionals aantrekkelijker en het helpt ons ziekenhuis te verduurzamen. Voorbeelden van innovatie staan beschreven in paragraaf 3.2.

## 1.2 Strategische agenda

In 2023 vertaalden we met brede betrokkenheid uit de organisatie de meerjarenbeleidsvisie naar een strategische agenda 2023-2026. In de strategische agenda staan concrete activiteiten die beschrijven hoe en wanneer we onze ambities en doelen uit de visie realiseren en welke resultaten we willen behalen. In de jaarplannen werken we de activiteiten verder uit.

# ZGT, ZIEKENHUIS VAN DE TOEKOMST



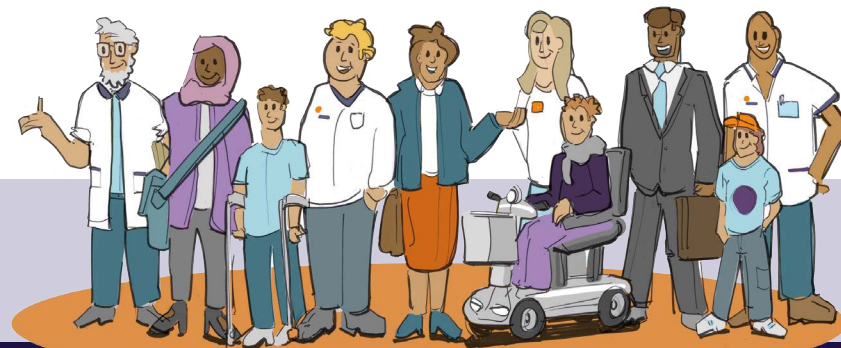
VOORUITSTREVENDE



VERBINDEND



MET OPRECHTE AANDACHT



## ONZE MISSIE

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



## ONZE ZORG samen voor de regio



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



## AANDACHT VOOR DE MENS innovatief leren en werken



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



## DUURZAME ZORG voor een gezonde toekomst



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

Figuur 1. ZGT missie, visie, kernwaarden en strategische pijlers.

## INNOVATIE het fundament van onze ambities



• Technologie



• Processen



• Digitalisering



PASSENDE ZORG  
MET EEN BREDE BLIK OP GEZONDHEID





## Hoofdstuk 2

# Onze zorg

ZGT is een topklinisch ziekenhuis dat naast goede basiszorg ook topklinische zorg biedt, gebaseerd op de nieuwste medische en technologische inzichten. Daarnaast streven we naar passende zorg om de toegankelijkheid, betaalbaarheid en uitvoerbaarheid te waarborgen. Samenwerking in de regio is daarvoor essentieel.



## 2.1 Topklinische zorg

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

### 2.1.1 Onze speerpunten

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

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

### 2.1.2 Topklinische STZ-zorgproducten

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

Onze erkende topklinische zorgproducten zijn: Centrum voor Geriatrische Traumatologie, Slokdarm-maagkliniek, Diabetische voetzorg, Diabetes Innovatiecentrum, Reuscelarteriitis (ARTeriitis EXpertisecentre Twente (ARTEXT)) en Borstkliniek Oost Nederland (BON).

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

## 2.2 Passende zorg

ZGT wil goede medisch specialistische zorg leveren aan de Twentenaar, nu en in de toekomst. Toegankelijk, betaalbaar en uitvoerbaar. Daarom zetten we in op een beweging naar passende zorg met een brede blik op gezondheid.

### 2.2.1 Passende zorg is waardegedreven

Sinds 2021 werkt ZGT toe naar de inbedding van Zorgevaluatie en Gepast Gebruik. Inmiddels is er een landelijke lijst van 180 aanbevelingen over welke zorg bewezen effectief is. In 2023 heeft ZGT een implementatiegraad bereikt die vergelijkbaar is met de landelijke implementatiegraad van 89%. Daarnaast past ZGT de LOGEX Doelmatigheidsmonitor toe. De monitor is een landelijke benchmark en geeft ons inzicht in welke zorgactiviteiten doelmatig zijn en waar we efficiënter kunnen worden.

### 2.2.2 Passende zorg samen met de patiënt

Op basis van de visie op positieve gezondheid, patiëntenparticipatie en de patient journey methodiek, organiseren wij de zorg samen met en rondom de patiënt. Initiatieven voor patiëntenparticipatie zijn samengevat in de 'ZGT menukaart patiëntenparticipatie' die tijdens het congres Tijd voor Verbinding in oktober 2023 is gepresenteerd. Daarnaast omarmen we het gedachtegoed van Samen Beslissen en gebruiken we daarvoor onder andere de 3 goede vragen, keuzehulp en



consultkaarten. In 2023 is vastgesteld dat er veel potentie is om Samen Beslissen breder te implementeren. Hier wordt in 2024 verder aan gewerkt.

Patiëntervaringen verzamelen we middels diverse methodieken. Via het digitale meldformulier 'Vertel het ons' op onze website hebben 358 patiënten een formulier ingevuld in 2023. Hieruit kwamen 253 complimenten en 140 verbeterpunten. Het gemiddelde rapportcijfer uit deze meldingen is een 7,7. Daarnaast is een groot aantal afdelingsspecifieke vragenlijsten gehanteerd.

### ***Vrijwilligers***

Ons ziekenhuis is voor veel patiënten en bezoekers onbekend terrein. Dat brengt emoties met zich mee en kan mensen onzeker maken. We geloven in een persoonlijke benadering en hierin spelen vrijwilligers een belangrijke rol. De extra tijd en aandacht van circa 190 vrijwilligers draagt hieraan bij. In 2023 volgden alle vrijwilligers een training over Positieve Gezondheid, gegeven door de gecertificeerde trainers van ZGT.

### ***2.2.3 Passende zorg is de juiste zorg op de juiste plek***

Passende zorg is de juiste zorg op de juiste plek. ZGT heeft zich daarom samen met lokale (zorg)partijen verbonden in het samenwerkingsverband Twente Beter. Om de transformatie naar passende zorg in te zetten, heeft Twente Beter samen met Twentse Koers conform het Integraal Zorgakkoord een gezamenlijk regiobeeld opgesteld. Op basis daarvan heeft ZGT in 2023 bijgedragen aan het opstellen van het Regioplan Twente. Daarnaast worden de (boven)regionale uitdagingen in de acute zorg aangepakt door het Regionaal Overleg Acute Zorgketen (ROAZ) Euregio. In dit samenwerkingsverband heeft ZGT in 2023 bijgedragen aan de uitwerking van het ROAZ-beeld en het ROAZ-plan.

Om de juiste zorg op de juiste plek te organiseren, is ZGT in 2019 gestart met het programma Zorg voor Morgen. In dit programma werkt ZGT samen met huisartsen, VVT-instellingen en Menzis aan het realiseren van lijnloze samenwerking. In 2023 heeft ZGT zich onder andere ingezet voor de projecten COPD in beeld, flexibele bedden, proeftuin kortdurend eerstelijnsverblijf, optimalisatie van de uitstroom naar VVT-instellingen en de versterking van de samenwerking tussen huisartsen en medisch specialisten via Eenmalig Consult Medisch Specialist.

Ten slotte richten we ons ook op het programma digitale zorg. In 2023 werd in totaal 22% van de poliklinische bezoeken digitaal uitgevoerd middels bel- en beeldbelconsulten (ambitieniveau van 30%). Daarbij zorgen we ook dat de randvoorwaarden voor passende zorg wordt voldaan. Zoals het realiseren van betrouwbare, gebruiksvriendelijke (digitale) databeschikbaarheid en gegevensuitwisseling over de lijnen en domeinen heen en die de zorg ondersteunen.

### ***2.2.4 Passende zorg gaat over gezondheid***

Passende zorg gaat over gezondheid in plaats van ziekte. Om Positieve Gezondheid ZGT breed toe te passen is in 2023 de digitale toolbox positieve gezondheid gelanceerd, zijn vier trainers Positieve Gezondheid geïnstalleerd en is er een inspiratiesessie rondom dit thema georganiseerd voor medewerkers en regionale stakeholders. Daarnaast is een theatervoorstelling verzorgd over de rol die medewerkers innemen richting patiënten en is een blue zone in Hengelo ingericht. Ten slotte is ZGT gestart met de ontwikkeling van een opleidingsprogramma met als onderdeel een eduscape over positieve gezondheid.

Op het gebied van leefstijl is een expertisegroep bestaande uit medisch specialisten opgericht. Daarnaast is een cursus leefstijl in de vorm van een Teaching on the Run ontwikkeld. De cursus wordt gebruikt als bij- en nascholing voor artsen, coassistenten en artsen in opleiding. Bovendien maakt ZGT sinds 2023 onderdeel uit van de Coalitie Leefstijl in de Zorg.

## 2.3 Samenwerking in de regio

Samenwerken in de regio en in netwerken is essentieel om de zorg in de toekomst toegankelijk, betaalbaar en beschikbaar te houden en om regionaal opleiding, innovatie en wetenschap te stimuleren. ZGT werkt met verschillende partners samen, zoals (academische) ziekenhuizen, OCON, huisartsen, VVT-instellingen, GGZ-instellingen, andere zorgaanbieders, de Universiteit Twente, Hogeschool Saxion en ROC van Twente.

### 2.3.1 Twente Beter

In 2023 hebben de regionale samenwerkingsverbanden Twente Beter, waarvan ZGT onderdeel uitmaakt, en Twentse Koers een breed gedragen regioplan voor Twente opgesteld. Voor de uitwerking van het regioplan is een intensief proces gevolgd, waarin betrokken partners zoals gemeenten, zorgaanbieders en inwoners geraadpleegd zijn en input hebben kunnen geven. In het regioplan staan kansengelijkheid, bestaanszekerheid, gezondheid en goede zorg en ondersteuning voor alle inwoners van Twente centraal. Het is een unieke samenwerking, die kansen biedt om verschil te maken in het toekomstbestendig organiseren van zorg en welzijn.

### Aanscherping zorgportfolio

Naar aanleiding van het Integraal Zorgakkoord en samenwerking in de regio zijn er diverse ontwikkelingen gaande rondom concentratie en spreiding van zorg. ZGT zal daarom de komende jaren, in afstemming met partners in de regio, keuzes in het zorgportfolio moeten maken. In 2023 hebben we samen met een extern adviesbureau ons zorgaanbod geanalyseerd en werken we toe naar de aanscherping van ons zorgportfolio. Bij het maken van keuzes in concentratie en spreiding is het belangrijk rekening te houden met zorg geleverd door andere ketenpartners zoals klinieken (ZBC's), tijdelijk verblijf en gespecialiseerde en acute wijkverpleging. In 2023 heeft ZGT verdere stappen gezet in het onderzoek naar de samenwerking met Spectrum Oogzorg. Begin 2024 heeft dit onderzoek geleid tot een intentieverklaring. De uitwerking hiervan wordt in 2024 gerealiseerd.

### 2.3.2 Regionaal oncologienetwerk (ONZ)

Ziekenhuizen MST, SXB, ZGT en SKB ondertekenden op 30 maart 2023 een samenwerkingsovereenkomst waardoor het regionaal oncologienetwerk (ONZ) is opgericht. Het netwerk streeft naar de beste (oncologische) zorg voor patiënten met kanker in onze regio en is opgericht omdat het aantal patiënten met kanker toeneemt en de diagnostiek, behandeling en nazorg voor deze patiënten ingewikkelder wordt. Daarnaast worden er landelijk steeds hogere kwaliteitseisen en volumennormen gesteld. De ziekenhuizen binnen ONZ netwerk stemmen behandeltrajecten nog intensiever af om specialistische ziekenhuiszorg in onze regio te verbeteren en toegankelijk te houden. Ook werken de ziekenhuizen samen op het gebied van onderzoek, onderwijs en innovatie.

### 2.3.3 Samenwerking ZGT & MST

ZGT en MST zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor toekomstbestendige medisch specialistische zorg in de regio. Samenwerking tussen beide ziekenhuizen is noodzakelijk om aan de eisen ten aanzien van kwaliteit en doelmatigheid te kunnen blijven voldoen en zo een duurzame basis te leggen voor behoud van medisch specialistische zorg voor de regio Twente. Ook op het gebied van HR, opleiding, onderzoek, innovatie en ICT werken ZGT en MST samen. In 2021 zijn MST en ZGT gestart met het programma Medisch Specialistisch Spoor om invulling te geven aan de samenwerking. Naar aanleiding van het programma is in 2023 gestart met de implementatie van drie samenwerkingsinitiatieven:

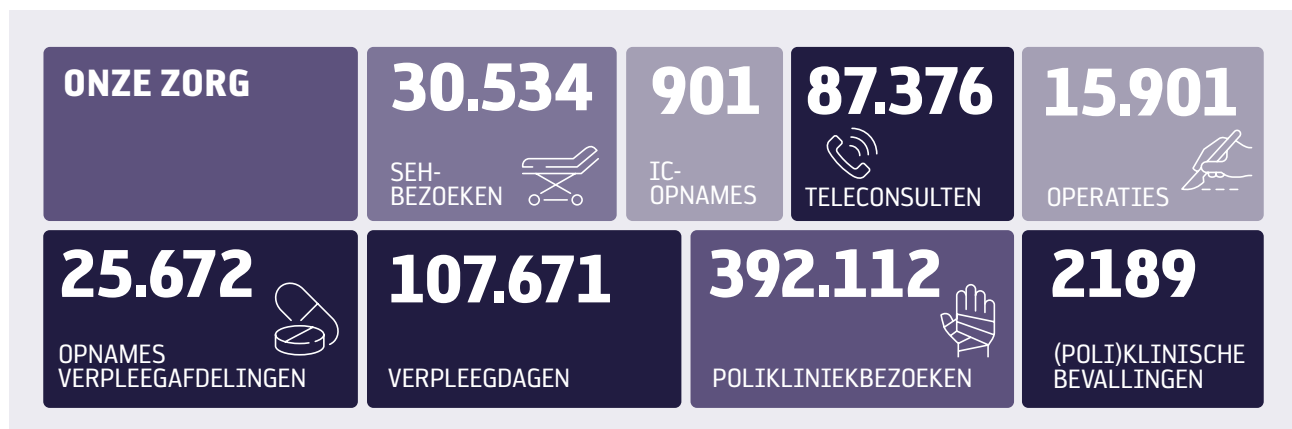
- **Regionaal Kaakchirurgisch Centrum:** vanaf 1 april 2023 is Kaakchirurgie Oost Nederland (KON) onderdeel van MST. Dit betekent dat alle kaakchirurgische zorg van Kaakchirurgie Oost Nederland door MST wordt uitgevoerd, ook op de locaties van ZGT. Voor de klinische en operatieve kaakchirurgische zorg kunnen patiënten vanaf januari 2023 alleen nog in Enschede terecht. Het overige zorgaanbod blijft hetzelfde: kaakchirurgische spoedzorg en

poliklinische zorg blijven op de huidige locaties in Almelo en Enschede, poliklinische zorg daarnaast ook in Hardenberg.

- **Bekkenbodencentrum Twente:** het doel is het concentreren van de diagnostiek van de multidisciplinaire bekkenbodempoliklinieken en alle monodisciplinaire gynaecologische bekkenbodempoliklinieken in ZGT Hengelo. De behandeling van bekkenbodempatiënten vindt vervolgens plaats in het ziekenhuis van het eigen postcodegebied. In 2023 is de implementatie opgestart.
- **Fasttrack prostaatdiagnostiek:** het doel is het concentreren van de diagnostiek voor alle patiënten met verhoogd PSA in ZGT, locatie Hengelo. Bij gebleken prostaatkanker vervolgt de patiënt zijn zorgpad in het ziekenhuis van het eigen postcodegebied. In 2023 is de implementatie opgestart.

### Reggeborgh Research Fellowship

Ook op het gebied van onderwijs, wetenschap en zorginnovatie werken ZGT en MST samen. MST, ZGT en Reggeborgh hebben op 23 maart 2023 de handen ineengeslagen om te investeren in de ontwikkeling van Twente als top technologische regio. Het resultaat is een voor Nederland unieke samenwerking tussen twee topklinische ziekenhuizen en een maatschappelijk betrokken internationale onderneming. In september 2023 startten vier onderzoekers met het Reggeborgh Research Fellowship: een driejarig onderzoeksprogramma voor medisch technologisch toptalent in Twente. Getalenteerde technisch geneeskundigen voeren toegepast wetenschappelijk onderzoek uit binnen één van de Twentse topklinische ziekenhuizen. De research fellows onderzoeken praktische innovatieve oplossingen om de ziekenhuiszorg te verbeteren.





## Hoofdstuk 3

# Onze mensen

ZGT heeft aandacht voor de mens, zowel voor de (zorg)professional als de patiënt. We laten dat onder andere terugkomen in goed werkgeverschap én in onze zorgen dienstverlening. Als aantrekkelijke werkgever hebben we ons het afgelopen jaar ingezet op het behouden en aantrekken van voldoende en de juiste professionals, die bij ZGT de kans krijgen om te blijven leren en ontwikkelen. In dit hoofdstuk leest u meer hierover.



## 3.1 Medewerkers en medisch specialisten

Binnen ZGT zijn meer dan 3700 betrokken en bevlogen medewerkers en medisch specialisten actief. Zij spelen een cruciale rol bij het behoud van toegankelijke en hoogwaardige zorg. In 2023 richtten we ons op het vergroten van werkplezier, het aantrekken, ontwikkelen en behoud van medewerkers en medisch specialisten. Continue groei en ontwikkeling staan centraal in ons HR-beleid.

### 3.1.1 Aantrekkelijk werkgeverschap

ZGT wil een aantrekkelijke werkgever zijn om medewerkers te behouden en het werkplezier en inzetbaarheid van onze professionals te verbeteren. We streven ernaar dat onze medewerkers gezond en met plezier bij ons werken, zowel nu als in de toekomst. Daarom legt ZGT de nadruk op betrokkenheid, mentale vitaliteit en fysieke gezondheid via het SamenVitaal-programma. We besteden ook aandacht aan het verminderen van regeldruk en administratieve lasten. Bovendien onderzoeken we sociale en technologische innovaties die het werk van (zorg)professionals aantrekkelijker kunnen maken.

Met de nieuwe cao Ziekenhuizen 2023-2025 spannen ziekenhuizen zich in om zowel de financiële beloning als de werkomstandigheden van het personeel te verbeteren, onder andere door salarisverhogingen en het generatie- en deeltijdbeleid. In 2023 is er binnen ons ziekenhuis gewerkt aan een generiek functiehuis, omdat het functiehuis sterk verouderd was. Met de aanpassing van het functiehuis ontstaat een duidelijke en transparante structuur en een logische onderlinge samenhang van functies. Hierdoor wordt tegemoetgekomen aan de behoefte van medewerkers en kunnen we sturen op resultaat, gedrag en ontwikkeling. Daarnaast willen we, zowel binnen ZGT als in vergelijking met ziekenhuizen in de regio, zoals MST, komen tot een eenduidige systematiek. Het functiehuis wordt in 2024 geïmplementeerd.

### JongZGT

In 2023 is het netwerk JongZGT opgericht. JongZGT is bedoeld voor jonge, bruisende (zorg)professionals binnen onze organisatie. JongZGT heeft als doel om kennisdeling, netwerken en invloed op de organisatie te bevorderen vanuit het perspectief van de jongeren. Afgelopen jaar heeft het dagelijks bestuur samen met leden gekeken naar de beoogde identiteit van JongZGT en hoe het netwerk organisatorisch vormgegeven moet worden. Ook hebben de eerste activiteiten plaatsgevonden, waaronder deelname aan het JongSTZ event in juni en JongZGT goes Green in oktober. In 2023 is JongZGT onder andere betrokken geweest bij het testen om te komen tot een keuze voor een nieuw leermanagementsysteem, het ZGTWerk! event en het testen van zowel het nieuwe HR-systeem als de ZGT onboarding app 'InZGT'.

### 3.1.2 SamenVitaal

ZGT streeft naar een gezonde en vitale werkcultuur waarbij aandacht is voor de mensen zelf, hun veerkracht en wat hun leven betekenisvol maakt. We stellen medewerkers in staat om gemotiveerd, gezond en met plezier hun kwaliteiten te benutten. En vinden het belangrijk dat medewerkers fysiek, mentaal en sociaal-emotioneel in balans zijn. In het meerjarenvitaliteitsprogramma "SamenVitaal" is het gedachtengoed van Positieve Gezondheid geïntroduceerd en wordt het bewustzijn en handelingsperspectief ten aanzien van vitaliteit vergroot. In 2023 is het vitaliteitsdashboard met informatie over veilig, gezond en met plezier werken verder uitgebreid met voor medewerkers relevante thema's zoals financiële fitheid en de overgang.

### 3.1.3 Strategische personeelsplanning

Om onze missie en doelen te kunnen waarmaken, dient ZGT te beschikken over voldoende en goede (zorg)professionals. Door een analyse te maken van het personeelsbestand en dat af te zetten tegen de toekomstige verwachte behoefte, kan ZGT gericht sturing geven aan het functioneren en de ontwikkeling van de medewerker. Daarnaast kunnen we de interne doorstroom bevorderen en hiermee recht doen aan onze medewerkers. In 2023 zijn de jaarlijkse vlootstouwen uitgevoerd. De uitkomsten worden gebruikt om richting te geven aan diverse doelstellingen van ZGT.

## Vervanging HR-systeem

ZGT heeft sinds enkele jaren één ERP-leverancier voor de domeinen inkoop, (OK-)logistiek en financiën. In 2023 is ook HR meegegaan in dit traject en per 1 januari 2024 is een nieuw HR-systeem gerealiseerd met één geoptimaliseerde werkwijze voor de HR-processen. Hiertoe is het HR-systeem geconfigureerd, zijn de gebruikers getraind en is de data gemigreerd naar het nieuwe systeem. Een belangrijke verandering voor de medewerkers is het gebruik van een app. Via deze app, die overigens niet verplicht is maar wel heel handig, kan men een salarisstrook inzien, een declaratie doen en andere HR-gerelateerde zaken regelen.

### 3.1.4 Regionale profilering en employer branding

ZGT onderneemt diverse activiteiten om als werkgever zichtbaar en aantrekkelijk te zijn op de arbeidsmarkt en om het werkgeversmerk te versterken. In 2023 hebben we ingezet op het versterken van employer branding en recruitmentactiviteiten alsmede een doorvertaling naar actieve arbeidsmarktcommunicatie gemaakt. Er zijn richtlijnen voor arbeidsmarktcommunicatie ontwikkeld met een nieuwe en uniforme stijl voor uitingen op dit gebied.

Daarnaast is in 2023 het onboarden vernieuwd met de onboarding app 'InZGT', fysieke introductiebijeenkomsten en een workshop voor leidinggevendenden over het belang van een goede introductietijd. De digitale wervingslagkracht is verder ontwikkeld en de werkenbijZGT webpagina is geactualiseerd. ZGT versterkt haar employer branding door het organiseren van scholierenmiddagen, deelname aan de KNMG carrièrebeurs en het doorontwikkelen van concepten, zoals podcasts.

## Regionaal plan Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn

We werken met partners in de zorg- en welzijnssector in Twente samen om een arbeidsmarkt voor zorg en welzijn te creëren die bestand is tegen toekomstige uitdagingen. In 2023 zijn er drie actielijnen vastgesteld: (zij-) instroom door leren en ontwikkelen, anders werken en goed werkgeverschap. Bij alle actielijnen zijn concrete acties geformuleerd. Het is van cruciaal belang om een regionaal aanbod van werk en opleiding te hebben, zodat we nauw kunnen samenwerken met onze zorgpartners over de grenzen van individuele instellingen heen. Door dit op regionaal niveau te organiseren, kunnen we het volledige scala aan zorgdiensten voor onze regio optimaliseren. We werken ook samen met onze regionale kennisinstellingen om dit te realiseren.

### 3.1.5 Veilig werken, cultuur en gedrag

ZGT werkt aan het verkleinen van de risicofactoren die de veiligheid en gezondheid van onze professionals beïnvloeden. ZGT vergroot het integriteitsbewustzijn en de weerbaarheid van medewerkers, bijvoorbeeld middels de trainingen Ongewenst Gedrag en Crucial Conversations. Ook creëert ZGT voorwaarden voor een veilige omgeving. Wij staan voor een open cultuur waarin ongewenst gedrag, (dreigende) misstanden en onregelmatigheden (integriteitskwesties) bespreekbaar zijn, en waar mogelijk worden voorkomen dan wel beperkt. Voor medewerkers die het lastig vinden om ongewenst gedrag met de directe betrokkene(n) te bespreken, heeft ZGT vertrouwenspersonen aangesteld. In het integriteitsbeleid, ethisch kader, het Agressieprotocol en de Procedure ongewenst gedrag staat de gang van zaken omtrent deze onderwerpen beschreven. Misstanden kunnen worden gemeld via de zogenaamde 'Klokkenluidersregeling'. In 2023 zijn geen meldingen gedaan via deze regeling.

In 2023 werden door de beveiligers 270 specifieke rapporten opgesteld naar aanleiding van incidenten. Daarvan was 55% gerelateerd aan ongewenst gedrag waarbij patiënten en/of bezoekers betrokken waren. Daarnaast worden incidenten met betrekking tot ongewenst gedrag ook geregistreerd via Veilig Incident Melden (VIM). In 2023 zijn 138 VIM-meldingen op gebied van ongewenst gedrag geschreven, over met name 'verbale agressie' die vaak escaleert naar 'intimidatie/bedreiging'.



### 3.1.6 Toepassing en naleving van gedragsregels

ZGT heeft gedragsregels geformuleerd waarin het gewenste gedrag beschreven staat. Deze gedragsregels staan in de ZGT gedragscode, ZGT huisregels, ICT gedragscode, gedragscode Social media en het Agressieprotocol. Deze gedragsregels zijn bedoeld om voor iedereen (patiënten, bezoekers en medewerkers) een veilig en gastvrij ziekenhuis te kunnen zijn. De ICT gedragscode en een privacy- en informatiebeveiligingsbeleid zijn er om (bijzondere) persoonsgegevens optimaal te beschermen. Het niet naleven van beleid, protocollen, afspraken en gedragsregels kan, afhankelijk van feiten en omstandigheden, negatieve gevolgen hebben. Voor medewerkers kan conform het geldende Sanctioneringsbeleid een sanctie worden opgelegd of een maatregel worden getroffen. Ook aan patiënten, bezoekers en andere aanwezigen in ons ziekenhuis kan, indien de feiten en omstandigheden daarom vragen, een sanctie worden opgelegd. Vanwege de afhankelijke positie waarin een patiënt over het algemeen verkeerd, is terughoudendheid gepast.



## 3.2 Opleiding, innovatie en wetenschappelijk onderzoek

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

### 3.2.1 Opleiding

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



## **ZGT Academie**

De ZGT Academie staat centraal in de borging van de topklinische status van het ziekenhuis. De Academie voorziet alle (zorg)professionals van kennis, opleiding of (bij)scholing. De (zorg)professionals verspreiden deze kennis vervolgens verder door het hele ziekenhuis. Zo verankeren we onze opleidings- en onderzoekscultuur en voeden onze (zorg)professionals de organisatie steeds met nieuwe kennis. Op alle niveaus en in alle beroepsgroepen is er aandacht voor de ontwikkeling van de totale mens, het nemen van regie over het eigen leven en het vinden van de optimale balans tussen werken, leren en privé.

Een voorbeeld van een ontwikkelingstraject is het leiderschapstraject voor unithoofden, medisch managers en andere leidinggevendenden. Het traject is ontwikkeld omdat leidinggevendenden binnen ons ziekenhuis een sleutelrol vervullen bij het verwezenlijken van de plannen voor de toekomst. Dat vraagt om specifieke bekwaamheden van individuele leidinggevendenden én om een hecht collectief. ZGT investeert daarom in leiderschapsontwikkeling. In 2022 startte het traject dat in 2023 is afgerond.

### ***Flexibele opleidingstrajecten***

Dankzij een vernieuwend en flexibel opleidingssysteem kunnen zorgorganisaties professionals flexibel inzetten met het oog op de veranderende zorgvraag en de wisselende capaciteitsbehoefte. Tevens biedt het systeem zorgprofessionals meer carrièremogelijkheden.

Binnen ZGT zijn opleidingen en leerroutes voor gespecialiseerd verpleegkundigen en medisch ondersteunende zorgprofessionals binnen de Acute zorg en Moeder & Kind flexibel ingericht op basis van zogenaamde Entrustable Professional Activities (EPA's). Naast de volledige opleidingen bestaat er sinds 2023 de mogelijkheid om individuele leerroutes samen te stellen. In 2023 rondden 35 medewerkers een volledige opleiding af, 27 medewerkers werden gediplomeerd als verpleegkundige Basis Acute Zorg (BAZ) en 12 medewerkers werden gecertificeerd voor enkelvoudige EPA's. Dankzij dit vernieuwende, flexibele opleidingssysteem kunnen zorgorganisaties professionals flexibel inzetten met het oog op de veranderende zorgvraag en de wisselende capaciteitsbehoefte. Tevens biedt het systeem zorgprofessionals meer carrièremogelijkheden.

### **3.2.2 Innovatie**

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

#### ***Innovatie inbedden in ZGT***

Innovatie is ons fundament. Om deze koers te realiseren is ZGT early adopter voor (technologische) innovatieve mogelijkheden die bijdragen aan betere uitkomsten voor de patiënt, een betere beleving van de patiënt en zorgprofessionals en doelmatigheid. Er wordt ingezet op het ontwikkelen en vaststellen van een digitale strategie op basis van onze visie 2023-2026. Activiteiten worden georganiseerd om de innovatiekracht in ZGT te vergroten en kennis wordt uitgewisseld in relevante (innovatie)netwerken. Ook om passende zorg te realiseren benut ZGT innovatie, bijvoorbeeld door het vergroten van eigen regie middels technologische innovaties.

## **Kennismaken met zorgtechnologie in de ZGT Innotheek**

In april 2023 opende de ZGT Innotheek haar 'digitale deur'. Een centrale plek in ZGT voor het uitproberen van innovatieve hulpmiddelen die laagdrempelig inzetbaar en eenvoudig in gebruik zijn. Deze hulpmiddelen dragen bijvoorbeeld bij aan verbetering van het patiëntwelzijn gedurende opname of de werkbeleving van de zorgverlener. Denk hierbij aan de inzet van een VR-bril ter afleiding voor patiënten tijdens een onderzoek of behandeling of een vertaalcomputer in meer dan 100 talen om gesprekken en moeiteloze communicatie mogelijk te maken.

In 2023 zijn de afdelingen ICT, I&O en Zorgtechnologie samengevoegd tot de afdeling Zorg- & Informatietechnologie. Daarnaast is het team van SmartUp Innovation samengevoegd met de afdeling Kwaliteit & Veiligheid tot de afdeling Kwaliteit en Innovatie. Door deze samenvoegingen ontstaat een sterkere en meer zichtbare positionering van innovatie. Dit biedt kansen op een bredere samenwerking en inbedding van innovatie binnen ZGT.

### ***SmartUp Innovation***

SmartUp Innovation faciliteert bij innovatietrajecten, maakt innovatie binnen én buiten ZGT zichtbaar, geeft richting aan innovatie en stimuleert een innovatief klimaat. Zo organiseerde ZGT in samenwerking met MST een innovatie event in het TechMed Centrum, was ZGT gastheer tijdens de regiobijeenkomst van het STZ-innovatienetwerk dat in het teken stond van 'Briljant Mislukken' en konden ZGT medewerkers tijdens de Proeverij van Zorginnovaties op een laagdrempelige manier kennismaken met zorgtechnologieën. Daarnaast was innovatie onderdeel van het ZGTWerk! event en werd de derde editie van de ZGT Innovatie Challenge georganiseerd. Het idee voor de ontwikkeling van virtuele stomazorg ontving de juryprijs en het idee voor een sta-op toilet met speel- en droogfunctie werd beloond met de publieksprijs. Andere innovatieve ontwikkelingen binnen ZGT in 2023 zijn de implementatie van een digitaal zorgpad voor hartrevalidatie, digitale ondersteuning bij de informatievoorziening en monitoring in het bariatrisch traject en de doorontwikkeling van de Diameter.

## **Diameter – een applicatie voor leefstijlverbetering van diabetespatiënten**

Na ontwikkeling van de Diameter door onderzoekers en medisch specialisten van Universiteit Twente (UT), Roessingh Research & Development (RRD) en ZGT, is het eigendom van de applicatie verkocht aan Ancora Health, waarna deze in gezamenlijkheid wordt doorontwikkeld tot een digitaal zorgpad. Met dit digitale zorgpad worden diabetespatiënten geholpen hun leefstijl te verbeteren en meer grip te krijgen op hun glucosewaarden. Met als resultaat gezondere patiënten en minder ziekenhuisbezoeken. Vanaf begin 2024 zal het digitale zorgpad ingezet worden binnen ZGT; eerst voor een kleine groep patiënten. Zodra de app optimaal werkt en gebruikers tevreden zijn, zal het zorgpad beschikbaar worden gesteld aan een grotere groep patiënten. Het uiteindelijke doel is dat het digitale zorgpad ook buiten het ziekenhuis, bijvoorbeeld door huisartsen, ingezet kan worden.



### 3.2.3 Wetenschappelijk onderzoek

Wetenschappelijk onderzoek verhoogt de kwaliteit van zorg, vergroot de kennis van onze (zorg)professionals en maakt een vakgebied aantrekkelijk. Wetenschappelijk onderzoek wordt centraal gestimuleerd en gefaciliteerd. De uitvoering ervan vindt decentraal plaats. We beschikken over een infrastructuur zoals een centraal Wetenschapsbureau, een commissie voor lokale toetsing, datamanagement en -analysesystemen en toegang tot wetenschappelijke publicaties. Er worden scholingen geboden over wetenschappelijke vaardigheden en er is een mogelijkheid om via een consult hulp te krijgen. Hierdoor zien medische professionals, maar ook steeds vaker verpleegkundigen en paramedici, de mogelijkheid om toegepast wetenschappelijk onderzoek te doen, waardoor vragen uit de praktijk boven tafel komen en innovaties worden geïmplementeerd. ZGT stimuleert wetenschap middels financiële bijdragen aan het Pioneers in Health Care (PIHC) innovatiefonds, het ZGT Wetenschapsfonds en onze jaarlijkse Wetenschapsdag.



### Hoogleraarschap Han Hegeman

Han Hegeman, traumachirurg, is één van de onderzoekers binnen ZGT en grondlegger van het topklinische zorgproduct Centrum voor Geriatrie Traumatologie. Per 1 oktober 2023 is Hegeman aangesteld als professor op de leerstoel 'Remote monitoring in treatment and rehabilitation of trauma patients' van de faculteit Electrical Engineering, Mathematics and Computer Science van de UT. Deze leerstoel wordt mede mogelijk gemaakt door ZGT. Als professor draagt Hegeman de verantwoordelijkheid voor het leiden van onderzoek gericht op technologische innovaties en de toepassing ervan in de praktijk in de traumachirurgie, in samenwerking met de UT vakgroep Biomedical Signals and Systems en diverse verpleeghuizen.

## Hoofdstuk 4

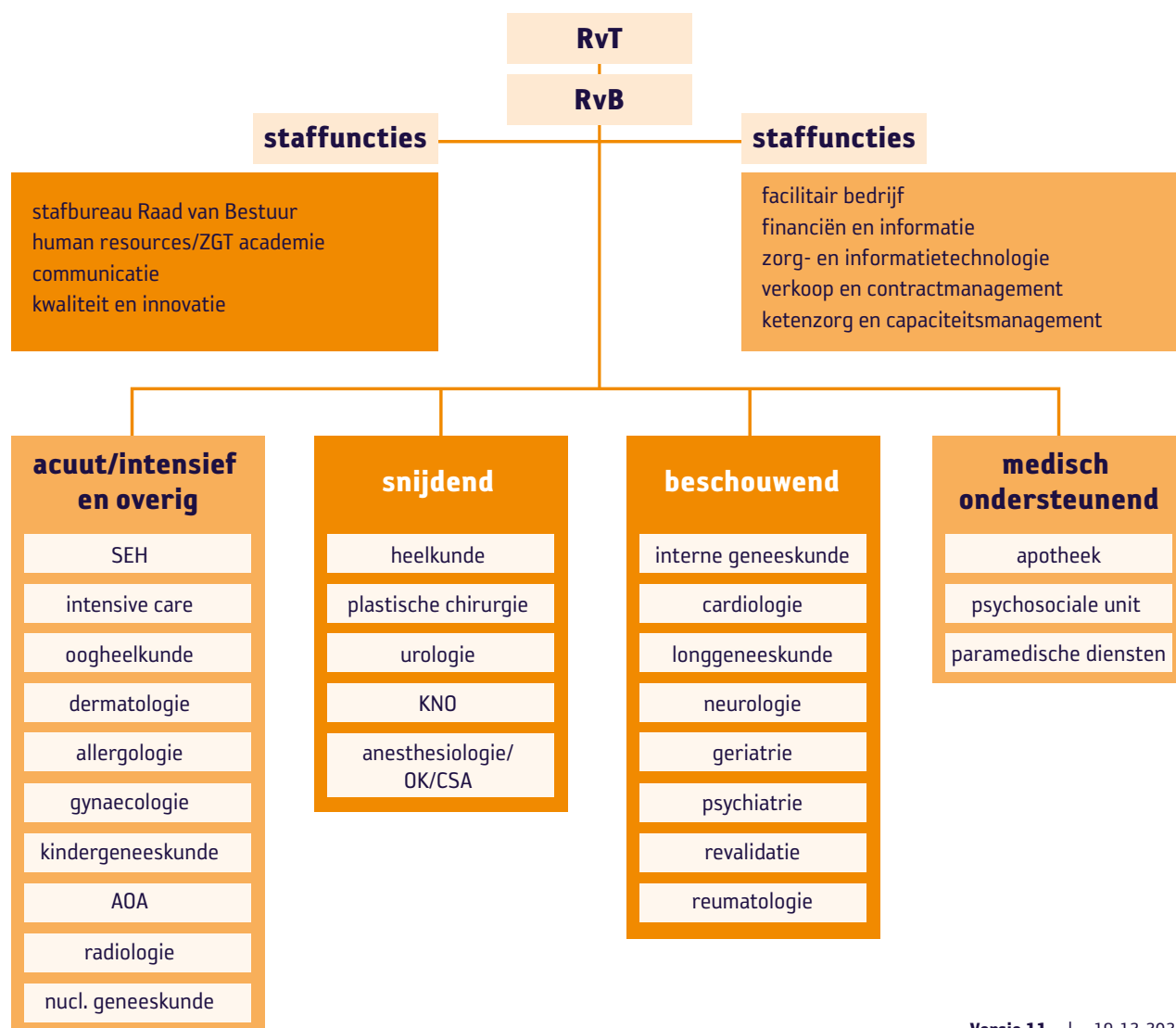
# Onze organisatie

In dit hoofdstuk worden onze organisatie en belangrijke ontwikkelingen in 2023 beschreven. Onze organisatie- en concernstructuur komen aan bod, alsook aandacht voor kwaliteit, onze strategische vastgoedvisie, digitalisering en gegevensuitwisseling, maatschappelijk verantwoord ondernemen en integraal risicomanagement.



## 4.1 Organisatiestructuur

Onze organisatie bestaat uit vier zorgclusters en een aantal stafafdelingen. De bedrijfskundig- en medisch clustermanagers en medisch managers per specialisme, ondersteund door de stafafdelingen, zijn verantwoordelijk voor ons totale zorgaanbod. De zorgclusters worden aangestuurd door een bedrijfskundig en een medisch clustermanager. Zij zijn verantwoordelijk voor beleidsvoorbereiding, bedrijfsvoering en de tactisch en operationele onderwerpen binnen het cluster. In figuur 2 is het organogram van ZGT weergegeven.



Versie 11 | 19-12-2023

Figuur 2. Organogram ZGT

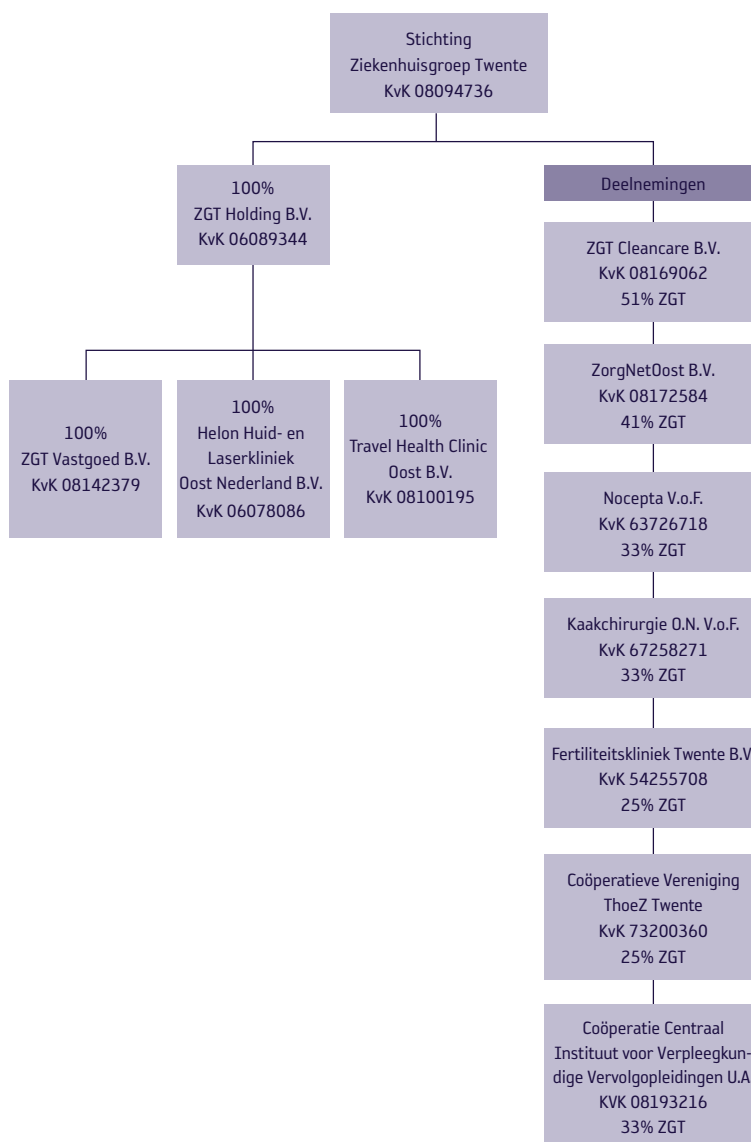
### 25 jaar ZGT

In 2023 was het 25 jaar geleden dat de ziekenhuizen SMT in Hengelo en Twenteborg in Almelo bestuurlijk fuseerden onder de naam Ziekenhuisgroep Twente. Later werd dit één ZGT met twee locaties. Bij het 25-jarig jubileum werden alle ZGT'ers getrakteerd. Ook stonden oud-voorzitter Raad van Bestuur Lex Hilbers en huidige bestuursvoorzitter Hilde Dijkstra in een interview stil bij de afgelopen jaren en keken zij vooruit naar de komende 25 jaar.



## 4.2 Structuur van het concern

ZGT heeft de juridische structuur van een stichting. Vanwege het toenemende aantal samenwerkingsrelaties heeft ZGT onder andere statutair verankerd getraptd toezicht ingevoerd tussen de moederstichting en de 100% dochters. Voor de dochters en deelnemingen is met de Raad van Toezicht afgesproken dat de Raad van Bestuur één keer per jaar een terugkoppeling geeft over de activiteiten en resultaten. Het concernorganogram is in figuur 3 weergegeven. De activiteiten van de V.o.F. Kaakchirurgie Oost-Nederland (KON) zijn per 1 april 2023 ondergebracht binnen MST als een Resultaat Verantwoordelijke Eenheid. De V.o.F. KON is nog niet opgeheven.



Figuur 3. Concernorganogram ZGT per 31-12-2023

## 4.3 Planning-en-controlcyclus

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

Op basis van de meerjarenbeleidvisie en landelijke ontwikkelingen stelt de Raad van Bestuur met input van het bestuur CMS en het management jaarlijks een productiekader en kaderbrief op. De kaderbrief bestaat uit strategische doelstellingen, strategische risico's en het financiële kader, waaronder een kaderbegroting voor het komende jaar.

Deze kaderbrief en –begroting vormen het kader voor het opstellen van de decentrale ZGT-jaarplannen en bottom-up productie- en exploitatiebegrotingen door het management. Vervolgens worden het ZGT-jaarplan en de ZGT productie- en exploitatiebegroting opgesteld op basis van de concept decentrale jaarplannen en bottom-up begrotingen, afspraken met zorgverzekeraars en de investeringsbegroting.

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

## **4.4 Aandacht voor kwaliteit**

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

### **4.4.1 Veiligheidsmanagementsysteem**

Om de kwaliteit van ons werk te bewaken, beheersen en verbeteren, heeft ZGT een internationaal geaccrediteerd veiligheidsmanagementsysteem (VMS). Dit systeem helpt om zorg te bieden volgens samenhangende normenkaders en vereiste instellingsrichtlijnen. De bijbehorende werkafspraken zijn vastgelegd in protocollen.

### **4.4.2 Qualicor Europe accreditatiebewijs**

Sinds 2019 beschikt ZGT over het Qualicor Europe accreditatiebewijs, dat aangeeft dat de kwaliteit en veiligheid van onze zorg aan de eisen voldoet. Deze accreditatie verloopt via het internationale Qmentum Global normenkader, waarin het zwaartepunt ligt op patiëntenparticipatie. ZGT ziet de accreditatie als middel om ons kwaliteitsbeleid transparant te maken, altijd op zoek naar verbeterpotentieel. In 2024 volgt een nieuwe accreditatie als drie tussentijdse externe audits goed verlopen. In juni 2023 vond de tweede externe audit plaats. ZGT is getoetst op niveau Diamant op diverse normenkaders. Er zijn complimenten gegeven voor de patiëntgerichte zorg binnen diverse processen. Op de geconstateerde afwijkingen zijn verbeteracties geformuleerd en uitgezet. De verbeterpunten uit 2022 werden getoetst en zijn, op een enkeling na, akkoord bevonden.

### **4.4.3 Verbeterdoelen IGJ**

Door de Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) worden verbeterdoelen opgevraagd ter aanvulling op uitkomstindicatoren. In 2023 werkten ZGT commissies aan het realiseren van de gestelde eisen uit de verbeterdoelen: antistolling, valpreventie en vroege herkenning van pijn, optimalisatie van de ketenzorg diabetische voetulcus, het doel voor de cardiologische zorg en continuïteit van zorg centraal. Daarnaast is ZGT als best practice benoemd voor het omgaan met vrijheidsbeperkende interventies. In oktober 2023 heeft de inspecteur de feedback op de verbeterdoelen van 2022 toegelicht zodat we weten op welke verbeteringen we ons kunnen richten.

### **4.4.4 Aandacht voor verbeteren**

ZGT werkt aan een cultuur waarin gefocust wordt op verbetering van kwaliteit, veiligheid en doelmatigheid. In 2023 is in het kader daarvan ingezet op de doorontwikkeling van de verbeter- en ontregelcyclus. Daarnaast worden aangemelde zorgprocessen middels Lean Six Sigma tegen het licht gehouden en waar mogelijk verbeterd. In een zogenaamde Lean Six Sigma week worden deelnemers getraind in de methodiek en worden onderwerpen geanalyseerd. Op basis hiervan wordt een verbetervoorstel met implementatieplan uitgewerkt en uitgevoerd.

## Lean Six Sigma: SpoedBestendig

Om aan een sterke acute as te bouwen, heeft in het najaar van 2023 een Lean Six Sigma week plaatsgevonden. In deze week gingen zorgprofessionals onder leiding van Lean Six Sigma experts aan de slag met het optimaliseren van processen. De doelstelling was niet alleen om een optimaal zorgproces vorm te geven, maar ook om administratieve lasten te verlagen en zorgprofessionals te behouden. Naar aanleiding van de Lean Six Sigma week is een projectleider binnen de SEH aan de slag gegaan om de optimalisaties te implementeren.

### 4.4.5 Modern veiligheidsdenken: Safety-II en Restorative Just Culture

Het moderne veiligheidsdenken is in 2023 verder geïmplementeerd. Met name tijdens calamiteitenonderzoeken worden de principes van Restorative Just Culture (RJC) steeds verder geïntegreerd. Dit betekent bijvoorbeeld dat aan betrokkenen wordt gevraagd hoe zij geraakt zijn door het incident en wat zij nodig hebben om verder te kunnen. Bij Safety-II en RJC gaat het om een herstelgerichte aanpak, herstel gericht op de mens in de vorm van nazorg maar ook herstel gericht op processen.

## 4.5 Strategische vastgoedvisie

Om naar de toekomst toe te zorgen dat onze huisvesting passend blijft bij de zorg die we leveren en voldoet aan eisen op het gebied van bijvoorbeeld duurzaamheid, is in 2023 een strategische vastgoedvisie ontwikkeld.

In gesprekken en werksessies met management en medische staf is gekeken naar ontwikkelingen in de zorg op lange termijn (20-30 jaar) en wat dat van ons vraagt op het gebied van vastgoed en de benodigde investeringen. Onder begeleiding van een extern bureau heeft ZGT scenario's uitgewerkt van gedeeltelijke verbouw tot volledige nieuwbouw. De scenario's zijn getoetst op onder andere haalbaarheid (ruimtelijk, planning, risico's, zorglogistiek) en betaalbaarheid (kosten, investeringen).

Uiteindelijk bleek één variant te voldoen aan de wens voor een gefaseerde uitvoering en financieel haalbaar: gefaseerde nieuwbouw in Almelo met doorontwikkeling van Hengelo en het beoordelen van het op termijn afstoten van de oudbouw in Hengelo (Boerhaavelaan). De keuze voor gefaseerde nieuwbouw stelt ons in staat om de bouwplannen tussentijds aan te passen aan de toekomstige zorgvraag. Deze richting is vastgelegd in onze strategische vastgoedvisie en geeft uitgangspunten om huisvestings- en onderhoudsplannen op lange termijn verder uit te werken.

## 4.6 Digitalisering en gegevensuitwisseling

Om onze ambities te bereiken, zet ZGT in op een transformatie naar passende zorg, waarbij we naast kwaliteit en effectiviteit van onze zorg ook kijken naar hoe we de zorg het beste kunnen organiseren. Digitalisering en elektronische gegevensuitwisseling zijn hiervoor belangrijke randvoorwaarden. Het belang van privacy, gegevensbescherming en informatiebeveiliging wordt hierin steeds meegenomen.

### 4.6.1 Zorgnetoost - regionale datahub

ZGT is medeaandeelhouder van Zorgnetoost. Samen met partners in de regio neemt Zorgnetoost het initiatief om een datahub in te richten. In 2023 is een aanvraag voor een snelle toets voor transformatiegelden ingediend. De aanvraag is geaccordeerd door de zorgverzekeraars. Op basis hiervan wordt het definitieve regionale transformatieplan opgesteld en worden de transformatiegelden aangevraagd. De digitale datahub gaat bijdragen aan de toegankelijkheid van zorg voor patiënten, nu en in de toekomst, en helpt bij de juiste zorg op het juiste moment door de juiste zorgverlener.

#### **4.6.2 Versnelling digitale informatie-uitwisseling (VIPP-5)**

ZGT werkt binnen het VIPP-5 programma aan digitale informatie-uitwisseling met patiënten via een persoonlijke gezondheidsomgeving (PGO), en tussen medisch specialistische instellingen onderling. Sinds 2022 hebben patiënten van zowel ZGT als MST een PGO waarmee zij hun medische gegevens kunnen ophalen en beheren. Daarnaast is het sinds december 2023 mogelijk om, met toestemming van de patiënt, basisgegevens van patiënten tussen medisch specialistische instellingen onderling uit te wisselen en deels over te nemen binnen de eigen instelling. Bovendien is in 2023 gestart met de voorbereiding voor deelname aan VIPP Babyconnect waarbij informatie-uitwisseling tussen patiënt en professional voor instellingen in de geboortezorg wordt verbeterd.

#### **4.6.3 Elektronisch patiëntendossier**

Het Elektronisch Patiëntendossier (EPD) is voor ZGT de belangrijkste applicatie voor het primair proces. Na de implementatie van het nieuwe EPD in 2021 en de optimalisatie in 2022, stond in 2023 stabilisatie centraal. In de EPD-procesorganisatie is met behulp van procesteams voortdurend gewerkt aan het verbeteren van processen en de inrichting van het EPD. Tevens is in 2023 de module research in het EPD in gebruik genomen om wetenschappelijke onderzoeken beter te kunnen registreren. Om ervoor te zorgen dat zorginformatie directer beschikbaar is voor de specialist en de verpleegkundige, zijn in 2023 ook voorbereidingen voor het gebruik van een mobiele versie van het EPD (HiX Mobile) opgestart.

#### **4.6.4 Gegevensbescherming en informatiebeveiliging**

Om goede kwaliteit van zorg te kunnen bieden aan patiënten en andere betrokkenen is betrouwbare en veilige informatievoorziening essentieel. Informatie mag alleen toegankelijk zijn voor geautoriseerde personen, moet correct zijn en altijd beschikbaar zijn wanneer nodig. ZGT heeft in 2023 het beleid 'Gegevensbescherming en Informatiebeveiliging' opgesteld. Gegevensbescherming en informatiebeveiliging gaan niet alleen over technische maatregelen, cybercrime en datalekken, maar ook over gedrag en bewustzijn. ZGT zet daarbij in op een gestructureerde, organisatiebrede aanpak voor informatiebeveiliging en gegevensbescherming.

In 2023 heeft ZGT een succesvolle certificeringsaudit doorlopen waarmee we aantonen aan de norm voor informatiebeveiliging in de gezondheidszorg te voldoen, de NEN 7510. Hiervoor hanteert ZGT een managementsysteem voor informatiebeveiliging en gegevensbescherming. In het kader daarvan is in 2023 onder andere het InformatieBeveiligingsManagementForum (IBMF) orgaan ingesteld.

#### **4.6.5 Oproep- en alarmeringssysteem**

Om veilige zorg te kunnen bieden en patiënten zo goed mogelijk te verplegen en te bewaken, maken onze verpleegkundigen en (niet-)zorgmedewerkers gebruik van een omvangrijk oproep- en alarmeringssysteem. Dit noemen we in ZGT ook wel het VOS-MOS-MAS. Begin 2022 is ZGT een traject gestart om het reeds lang bestaande VOS-MOS-MAS te vervangen om het zorgproces veiliger, efficiënter en toekomstbestendig te maken. Zorgprocessen zijn (her)ingericht, gestandaardiseerd en geüniformeerd en bouwkundige aanpassingen zijn gedaan. Na anderhalf jaar voorbereidingstijd is in 2023 gestart met de implementatie van het nieuwe VOS-MOS-MAS. De implementatie wordt gefaseerd uitgerold en loopt door in 2024.



## 4.7 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

ZGT staat als grote werkgever en opleider midden in de Twentse samenleving. We vinden het dan ook belangrijk dat we als organisatie maatschappelijk betrokken zijn bij onze omgeving. Daarom hebben wij oog voor mens, milieu en samenleving. Sociale aspecten, duurzaamheid en economische aspecten zijn geïntegreerd in onze meerjarenbeleidsvisie.

### 4.7.1 Sociale aspecten

#### *Arbeidsaangelegenheden en rechten*

Voor ZGT zijn de cao Ziekenhuizen en de Arbeidsvoorwaarden Medisch Specialisten (AMS) van toepassing waarin de arbeidsvoorwaarden voor medewerkers beschreven staan. Daarnaast beschikt ZGT over een, met de bonden overeengekomen sociaal plan dat van toepassing is bij reorganisaties. Conform het Statuut Sociaal Beleid (Bijlage A bij de cao Ziekenhuizen) streeft ZGT naar een redelijk en evenwichtig sociaal beleid waarbij de ondernemingsraad een belangrijke gesprekspartner is.

#### *Inclusiviteit en diversiteit*

Inclusiviteit en diversiteit krijgen op verschillende manieren aandacht binnen ZGT. Deze thema's zijn sterk verbonden met twee van onze kernwaarden: 'met oprechte aandacht' en 'verbindend'. Ook zijn deze aspecten onderdeel van andere initiatieven, zoals op het gebied van ethiek, Positieve Gezondheid, gastvrijheid en de werving, selectie en onboarding van nieuwe (zorg)professionals. In de ZGT gedragscode zijn basiswaarden uitgewerkt in concrete gedragsregels. Op beide ZGT locaties zijn ruimten voor rust, ontmoetingen en gebed voor patiënten, bezoekers en medewerkers.

#### *Fysieke veiligheid*

ZGT bereidt de organisatie voor op crises en rampen door te werken met een actueel en praktisch toepasbaar crisisplan dat ZGT breed bekend, getraind en geoefend is. Jaarlijks wordt hiervoor een opleiden-trainer-oefenen kalender opgesteld en gecommuniceerd met de Veiligheidsregio Twente. In 2023 zijn diverse oefeningen met partners in de regio uitgevoerd. Naar aanleiding van de evaluaties is waar nodig het crisisplan aangepast.

Binnen ZGT zijn er 269 bedrijfshulpverleners, waarvan 91% (opnieuw) getraind is in 2023. Ook zijn op 32 afdelingen ontruimingsoefeningen gehouden, waarbij in totaal 626 medewerkers getraind zijn. De medewerkers van transport zijn opnieuw getraind in de wettelijk verplichte ADR-voorschriften (transport en opslag van gevaarlijke stoffen). De jaarlijkse audit gevaarlijke stoffen door de veiligheidsadviseur van de Ondernemersvereniging Evofenedex vond plaats in oktober 2023 en de verbeterpunten zijn opgepakt en teruggekoppeld. Daarnaast zijn op alle patiëntgebonden afdelingen veiligheidsrondes uitgevoerd.

#### *Maatschappelijke betrokkenheid*

ZGT is op diverse manieren maatschappelijk betrokken. Via ZGT Overzee draagt ZGT bij aan het verbeteren van de gezondheidszorg in andere landen. In 2023 heeft ZGT Overzee zich onder andere ingezet voor het KCMC-hospital in Moshi en Shirati-hospital, beide in Tanzania, en het Masanga hospital in Sierra Leone. Ook leverde ZGT dit jaar (medische) hulpmiddelen voor Oekraïne en Moldavië en gebieden in Turkije en Syrië die getroffen zijn door de aardbeving daar.

Lokaal is ZGT maatschappelijk betrokken door de inzet van het ZGT medical team bij de FBK-games en de Special Olympics. Als (mogelijk) toekomstig werkgever organiseert ZGT verschillende evenementen om scholieren en studenten te enthousiasmeren voor het werken in de zorg en bij ZGT. Zo organiseerden we in maart het ZGTWerk! event en in november een scholierenmiddag.

## 4.7.2 Duurzaamheid

Duurzaamheid is één van de strategische pijlers binnen onze meerjarenbeleidsvisie. ZGT voert daarom een actief milieubeleid en wil het milieu en de natuur zo min mogelijk belasten. Sinds 2017 zijn wij aangesloten bij de landelijke afspraak 'Green Deal Duurzame Zorg voor Gezonde Toekomst'.

In 2023 heeft ZGT de hercertificering van Milieuthermometer Zilver behaald. Hiermee hebben we laten zien dat we op het gebied van inkoop, afval en verlichting duurzaam en met aandacht voor onze leefomgeving werken. In 2023 werkten we onder andere aan het verminderen van de CO<sub>2</sub>-uitstoot en afval door het implementeren van nieuwe afvalstromen ter recycling. Tevens richtten we ons op het verminderen van medicijnresten in oppervlakte- en grondwater. Ten slotte is een mobiliteitsplan opgesteld met een overzicht van mogelijke mobiliteitsmaatregelen om inzicht te krijgen in verbeterpotentieel.

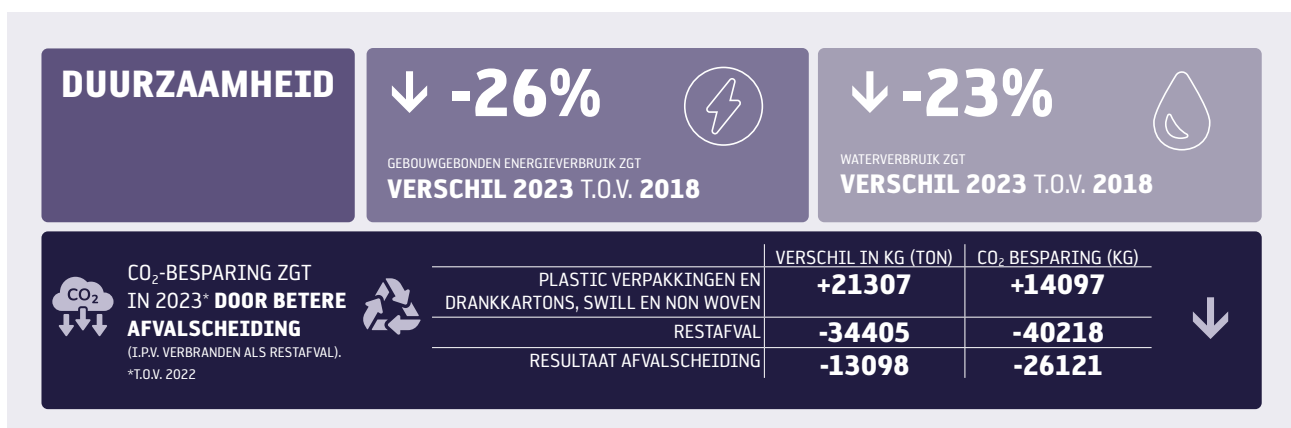
Onder leiding van de projectgroep Duurzaam ZGT trekken 15 Green Teams en vijf werkgroepen duurzaamheid naar een hoger plan. De Green Teams bestaan uit enthousiaste (zorg)professionals die op hun eigen afdeling aan het bevorderen van duurzaamheid werken. De projectgroep Duurzaam ZGT monitort en faciliteert de Green Teams en werkgroepen, gebruikmakend van het Dashboard Duurzaam ZGT. Bovenstaande aanpak heeft geleid tot een toename in bewustwording en duurzaamheidsinitiatieven. Hiermee zetten we goede stappen in de richting van de Green Deal Duurzame Zorg voor Gezonde Toekomst.

### CO<sub>2</sub>-uitstoot, energietransitie en milieubelasting

ZGT streeft naar het verlagen van de CO<sub>2</sub>-uitstoot middels energietransitie, het verminderen van primair grondstoffenverbruik, milieubelasting van grond- en oppervlaktewater en schadelijke emissies en duurzaam inkopen. In 2030 willen we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot met 50% verminderen en in 2050 met 95%. Daarnaast heeft ZGT in 2030 tot doel om 50% minder primaire grondstoffen te verbruiken door afval te scheiden en duurzame medische hulpmiddelen te gebruiken.

ZGT maakt ten behoeve van de verantwoording van milieuzaken al enige jaren gebruik van de Milieubarometer van het Milieu Platform Zorg. Enerzijds om ontwikkelingen binnen ZGT te monitoren en anderzijds om onze gegevens met die van andere ziekenhuizen te vergelijken.

In 2023 is maar liefst 13,1% minder gas en 3,6% minder elektriciteit verbruikt ten opzichte van 2022. Deze besparingen zijn gerealiseerd door verplichte energiemaatregelen uit het meerjarenonderhoudsplan. Zo zijn grote delen van de verlichting, CV- en koelpompen vervangen, luchtbehandelingskasten gerenoveerd en kloktijden in de regeltechnische installatie aangepast voor de verlichting en luchtbehandeling. Ook de stoombevochtiging is, waar mogelijk, zo veel mogelijk gereduceerd op de poli's en afdelingen. Daarnaast is in oktober een campagneweek Zorg voor Energie georganiseerd om aandacht te vragen voor energieverspilling en kostenbesparingen die daarmee kunnen worden gerealiseerd.



## **4.8 Integraal risicomanagement**

### **4.8.1 Risicomanagement systeem**

Om onze missie succesvol te vervullen, investeert ZGT krachtig in het beheersen van de voornaamste risico's die een negatief effect kunnen hebben op het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen. Dit doet ZGT door middel van integraal risicomanagement (IRM). IRM gaat uit van een benadering waarbij het management van risico's wordt geïntegreerd en gecoördineerd over de gehele organisatie. Risico's worden in kaart gebracht binnen acht risicodomeinen, namelijk: Patiënt, Arbeid, Middelen, Gebouw, ICT, Imago, Governance en Financiën.

### **4.8.2 Verankering risicomanagement**

Het integraal risicomanagement is ingebed in de bestaande organisatiestructuur en gekoppeld aan de planning- en controlcyclus. Jaarlijks worden risico's op integrale wijze in kaart gebracht en geprioriteerd middels een risico-inventarisatie. Op basis van de inventarisatie worden vijf strategische top risico's vastgesteld. Deze vijf top risico's zijn onderdeel van het centrale ZGT jaarplan. Daarnaast worden andere risico's en beheersmaatregelen opgenomen in de decentrale jaarplannen. De stand van zaken van de top risico's wordt drie keer per jaar periodiek uitgevraagd. Dit bestendigt het eigenaarschap in de lijn, borgt voortgang op verbeterinitiatieven, en geeft het benodigde risico-inzicht aan de Raad van Bestuur om bij te sturen waar nodig.

### **4.8.3 Risicobereidheid**

ZGT heeft een gemiddelde risicobereidheid als het gaat om de mate waarin ZGT bereid is risico's te nemen om haar doelstellingen te bereiken. Het identificeren van een eenduidige risicobereidheid over de gehele organisatie en ten aanzien van alle geïdentificeerde risico's, is gezien de context van de organisatie een complexe taak. In 2024 wordt de risicobereidheid van ZGT herijkt en wordt, indien dit noodzakelijk is, voor specifieke onderwerpen of impactgebieden een andere risicobereidheid gedefinieerd.

### **4.8.4 Beschrijving belangrijkste top risico's**

Het Bestuurlijk Overleg van de Raad van Bestuur en Bestuur CMS heeft in afstemming met het management de top vijf van belangrijkste strategische risico's voor 2023 vastgesteld.

Toprisico incl. mogelijke impact	Risico-bereidheid	Getroffen beheersmaatregelen	Gematerialiseerd risico
→ 1. Onvoldoende draagvlak voor besluitvorming door domein denken in plaats van collectief denken (zowel intern als extern): onvoldoende integrale verantwoordelijkheid nemen en samenwerking over domeinen heen, gebrek aan eigenaarschap en rolonduidelijkheid.	Gemiddeld	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoering leiderschapstraject</li> <li>• Convenant ZGT en CMS met gelijkgerichte afspraken</li> <li>• Bewaken besluitvormingsproces, waaronder actief inzetten op vroegtijdige betrokkenheid en eigenaarschap besluitvorming</li> </ul>	Risico heeft zich voorgedaan in 2023, maar dit heeft niet geleid tot onvoldoende draagvlak voor besluitvorming en/of tot negatieve effecten op het bedrijfsresultaat of de strategische doelstellingen.
→ 2. Kwalitatief of kwantitatief niet voldoende medewerkers waardoor de continuïteit van de bedrijfsvoering in het geding komt.	Gemiddeld	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische HR-agenda en uitlijning met plannen clusters en stafafdelingen.</li> <li>• Versterken employer branding en recruitment, doorvertaling in actieve arbeidsmarktcommunicatie</li> <li>• Bevorderen vitaliteit: project Samen Vitaal, mobiliteitsplan, generatiebeleid</li> <li>• Uitwerken passend functiehuis en onderzoek naar functiedifferentiatie en flexibilisering van het arbeidspotentieel</li> <li>• Ontwikkelen strategisch opleidingsbeleid en optimaliseren opleidingsplannen.</li> <li>• Uitvoeren vlootschouwen</li> <li>• Programma Cyclus ontregelen</li> </ul>	Risico is inherent aan de zorg en heeft zich in 2023 voorgedaan. Dit leidde voor een deel van de afdelingen (o.a. OK, acute zorg en medisch beschouwend) tot toegenomen werkdruk en oplopende wachttijden voor patiënten. De getroffen beheersmaatregelen beperken het risico. ZGT ervaart nog niet de druk op personeelscapaciteit zoals landelijk.
↗ 3. De werkdruk, onder invloed van zowel interne als externe ontwikkelingen, is te hoog, waardoor medewerkers en medisch specialisten overbelast raken, minder werkplezier hebben, meer werkstress hebben en een hoger ziekteverzuim ontstaat door lichamelijke en/of psychische klachten.	Gemiddeld	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pulse-onderzoek</li> <li>• Project Samen vitaal</li> <li>• Borging in leiderschapstraject</li> <li>• Programma Cyclus ontregelen</li> </ul>	Risico heeft zich voorgedaan in 2023. Daarom verlichten we de belasting en creëren we een gezondere werkomgeving voor iedereen. Leidinggevenden hebben oog voor de werkdruk op de afdelingen, maar hier is sprake van een paradox. Door maximaal op te leiden als antwoord op de personeelskrapte wordt veel gevraagd van onze ervaren professionals.
→ 4. Niet realiseren van de ZGT-ambities en het gewenste bedrijfsresultaat door niet-vergoede prijsstijgingen, onvoldoende productie en/of lagere opbrengsten uit zorgprestaties.	Gemiddeld	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbeteren stuurinformatie en regie op productiesturing door verbinding te maken tussen productie, capaciteit en kosten</li> <li>• Actief sturen op horizontaal toezicht</li> <li>• Taskforce projecten om taakstelling te realiseren</li> <li>• Optimalisaties middels capaciteitsmanagement</li> </ul>	Risico heeft zich voorgedaan in 2023, maar leidde niet tot negatieve effecten op het bedrijfsresultaat of de strategische doelstellingen. Het productievolume is gerealiseerd volgens de productiebegroting. Door asymmetrische vulling van de contracten met zorgverzekeraars zijn de opbrengsten uit zorgprestaties lager dan begroot. Daarnaast zijn niet alle kostenstijgingen volledig doorgerekend in de tarieven van de zorgverzekeraars. De lagere opbrengsten zijn gecompenseerd door efficiëntere inzet van kostenmiddelen en door lagere kapitaalslasten door lagere investeringen. Verbeteren van het structurele operationele resultaat door verlaging van de operationele kosten en het (blijven) realiseren van de productiebegroting is hiervoor noodzakelijk.
↘ 5. De implementatie en rigiditeit van HiX is onvoldoende geborgd en ZGT werkwijzen worden niet voldoende ondersteund door HiX, waardoor er onduidelijkheid over registratie is, de kans op incidenten toeneemt en de kwaliteit van zorg afneemt.	Gemiddeld	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inbedding van beheerorganisatie HiX waaronder vastleggen van rollen</li> <li>• Beleid en handboek borgen in kwaliteitssysteem</li> <li>• Optimaliseren HiX en ontwikkelen van HiX-dashboard per procesteam. Proceseigenaren monitoren en sturen hierop</li> <li>• Faciliteren key-users</li> <li>• Uitwerking roadmap 2024 i.s.m. MST</li> </ul>	Risico heeft zich beperkt voorgedaan in 2023, maar leidde niet tot negatieve effecten op het bedrijfsresultaat of de strategische doelstellingen. Het aantal incidenten en wijzigingen zijn binnen verwachtingen en norm.



#### **4.8.5 Risico's ten aanzien van wet- en regelgeving**

ZGT heeft net als andere ziekenhuizen te maken met veel en soms complexe wet- en regelgeving. Om compliant te zijn, is het belangrijk dat eenieder die het aangaat op de hoogte is van de geldende wet- en regelgeving op zijn of haar werkgebied. Deze wet- en regelgeving kunnen risico's en onzekerheden met zich meebrengen en kunnen een directe invloed hebben op de zorgverlening en/of organisatie en/of de bedrijfsprocessen van ZGT. Een hulpmiddel om grip te krijgen op wet- en regelgeving en wijzigingen is de databank LORENZ. De databank wordt beheerd door de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ) en biedt een actueel en compleet overzicht van ruim 1900 noodzakelijke externe eisen, wet- en regelgeving en richtlijnen. Maandelijks maakt de Commissie documentbeheer van ZGT een overzicht van alle nieuwe en gewijzigde richtlijnen. Documentgebiedsbeheerders, medisch managers en unithoofden van het betreffende vakgebied beoordelen de nieuwe documenten en passen waar nodig protocollering aan. Daarnaast volgen managers en professionals, die in ZGT werkzaam zijn, de ontwikkelingen van nieuwe wet- en regelgeving op hun eigen verantwoordelijkheidsgebied. Bijvoorbeeld via scholing, nieuwsbrieven, websites, congressen en intercollegiale netwerken en overleggen.

Op het terrein van wet- en regelgeving zijn altijd ontwikkelingen gaande. Enerzijds doordat er nieuwe regels worden gemaakt en in werking treden en anderzijds door jurisprudentie van rechtelijke – of andere gezaghebbende instanties. Een aantal ontwikkelingen wordt hier genoemd.

Op het gebied van duurzaamheid is de verwachting dat de afspraken binnen de Green Deal Duurzame Zorg en rapportageverplichtingen conform Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) veel impact gaan hebben op ZGT. In het kader van de CSRD zal ZGT ook bevraagd worden door leveranciers en andere externe stakeholders. De implementatie van CSRD is veelomvattend en complex en vraagt om een zorgvuldige aanpak.

De inzet van zelfstandigen is door jurisprudentie bemoeilijkt en er is wetgeving op komst die de inzet verder zal reguleren. Om ontwikkelingen op het gebied van de inzet van personeel (zowel personeel in loondienst als het personeel dat op een andere titel binnen/voor ZGT werkzaam is) te volgen en wijzigingen te signaleren is de Werkgroep Arbeidsrecht (onderdeel van de afdeling HR) in het leven geroepen.

Ook wet- en regelgeving op het gebied van gegevensbescherming en informatiebeveiliging zijn continu in ontwikkeling. Zo zijn in 2023 de NEN 7510, Wet elektronische gegevensuitwisseling in de zorg en de Wet digitale overheid van kracht geworden en gaat de NIS-2/Wet beveiliging netwerk- en Informatiesystemen in 2024 gelden. De Chief Information Security Officer (CISO), de Privacy Officer, de Functionaris Gegevensbescherming en ingestelde organen zoals het Informatie Beveiligings Management Forum (IBMF) houden toezicht op de compliance en bereiden waar nodig de compliance voor.

ZGT heeft ook te maken met zelfregulering. Belangrijke voorbeelden van zelfregulering zijn de Gedragscode Medische Hulpmiddelen (GMH) en de Code Geneesmiddelenreclame (CGR).

#### **4.8.6 Risico's ten aanzien van financiën**

##### ***Financiële positie***

ZGT maakt in de bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstelt aan kredietrisico, renterisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de Raad van Bestuur een treasurystatuut. Het treasurystatuut bevat de richtlijnen omtrent het beheer van de financiële posities, mogelijkheden om financiering aan te trekken en de geldstromen binnen ZGT. Dit statuut heeft tot doel een formeel kader te scheppen en beoogt een beheersbare en controleerbare uitvoering van de treasuryfunctie mogelijk te maken. Daarnaast beschikt ZGT over meerjaren liquiditeits- en investeringsbegrotingen welke zijn goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Een aantal risico's zijn hieronder nader toegelicht.

### ***Financiële verslaggeving***

Hieronder vallen risico's en onzekerheden die van invloed zijn op de betrouwbaarheid van de interne en externe financiële verslaggeving. Dit risico is voor ZGT gelijk aan voorgaand jaar. De uitgangspunten voor de materiële schattingen zijn toegelicht in de jaarrekening.

### ***Kredietrisico***

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

### ***Renterisico***

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

### ***Liquiditeitsrisico***

ZGT bewaakt de liquiditeitspositie door opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Wekelijks wordt de liquiditeitspositie beoordeeld. Maandelijks of frequenter indien nodig wordt een liquiditeitsprognose gemaakt volgens de indirecte methode. In de meerjaren financiële prognose 2024-2027 is een stabiele liquiditeitspositie zichtbaar door een stabiele operationele kasstroom.

### ***Vastgoedtraject***

De realisatie van de strategische vastgoedvisie brengt strategische risico's met zich mee. Eén daarvan is het sterk veranderende zorglandschap de komende jaren als gevolg van zorgvraagontwikkeling en de verschuiving van zorg binnen de regio en de vertaling hiervan naar de nieuwbouwplannen. Met de gefaseerde bouw kan hier zoveel mogelijk rekening mee gehouden worden, door op basis van actuele marktomstandigheden bij te sturen op het programma en in de tijd. Hierop kan ook het investeringsbedrag worden aangepast. Een ander risico is de financiële haalbaarheid van de strategische vastgoedvisie. Als ZGT haar financiële taakstellingen niet kan realiseren, daalt de EBITDA-marge. Dit verslechtert de haalbaarheid en de financierbaarheid van de strategische vastgoedvisie.

### ***4.8.7 Verbeteringen risicomanagement systeem - fraudebeleid***

In 2023 heeft ZGT het frauderisicobeleid geformaliseerd om vast te stellen welke houding ZGT aanneemt ten aanzien van fraude, hoe fraude wordt getracht te voorkomen, op welke manier ZGT frauderisico's in kaart brengt (frauderisicobeoordelingssysteem) en welke stappen worden genomen indien er sprake is van (een vermoeden van) fraude. Daarnaast heeft een afvaardiging van het management deelgenomen aan een fraude awareness training georganiseerd door PwC in opdracht van ZGT. Middels de training is fraudebewustzijn gecreëerd en zijn frauderisico's opgehaald ten behoeve van het frauderisico register. Naar aanleiding daarvan is een frauderisico register uitgewerkt en hebben verdiepende gesprekken plaatsgevonden. Het fraudebeleid en frauderisico register zijn in februari 2024 vastgesteld door de Raad van Bestuur.

# Bestuur en medezeggenschap



## 5.1 Bestuur

### 5.1.1 Normen voor goed bestuur

In 2023 heeft ZGT de zeven principes van de Governancecode Zorg nageleefd. De principes zijn verwerkt in de statuten van Stichting Ziekenhuisgroep Twente en deze code is uitgangspunt geweest bij het handelen van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht (zie Pagina 44). Hiermee worden maatschappelijke doelstellingen en het vertrouwen in de zorg gewaarborgd. Ook legt ZGT jaarlijks op een transparante manier verantwoording af over hoe onze zorg en bedrijfsvoering is georganiseerd en hoe publiek geld is besteed via de openbare jaarverantwoording.

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



### 5.1.2 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en realisatie van strategie, beleid, doelstellingen en het resultaat van ZGT. Daarbij zijn de individuele leden verantwoordelijk voor hun eigen portefeuilles. In 2023 bestond de Raad van Bestuur uit dr. Hilde Dijstelbloem (voorzitter) en drs. Frank Janssen.

Naam bestuurder	Functie vervuld	Hoofdfunctie	Relevante nevenfuncties
Dr. H.M. (Hilde) Dijstelbloem	Sinds 07-07-2019	Voorzitter Raad van Bestuur	2018 - heden bestuursadviescommissie Arbeidsmarkt NVZ, sinds 2022 voorzitter 2019 - heden bestuur Stichting BOLS namens de NVZ 2020 - heden verbindingsgroep Twente Beter, sinds 2022 voorzitter 2021 - heden bestuur Stichting Special Sport Events Twente 2023 - heden Raad van Commissarissen MediRisk, lid commissie kwaliteit, veiligheid en preventie
Drs. F.I.G. (Frank) Janssen	Sinds 16-08-2022	Lid Raad van Bestuur	2022 - heden Raad van Commissarissen ZNO





### 5.1.3 Coöperatie Medisch Specialististen

Strategisch partner voor de Raad van Bestuur is de Coöperatie Medisch Specialististen ZGT U.A. (CMS). De CMS is het medisch specialistisch bedrijf waarmee ZGT een samenwerkingsovereenkomst heeft voor het leveren van medisch specialistische zorg. In de overeenkomst zijn afspraken gemaakt, bijvoorbeeld over kwaliteit en veiligheid. Alle medisch specialisten zijn verbonden aan CMS.

Het Bestuur CMS bestond in 2023 uit Ad Claassen (chirurg en voorzitter CMS) en Danielle van Bommel (kinderarts en secretaris/penningmeester CMS). Zij zijn intensief betrokken bij de beleids- en besluitvorming binnen ZGT. Belangrijke onderwerpen in 2023 waren de ontwikkeling van de strategische agenda 2023-2026, strategische HR-agenda, visie op strategisch vastgoed en samenwerking in de regio (waaronder het medisch specialistisch spoor met MST). Tevens is in 2023 een nieuw vierjarig convenant tussen ZGT en de CMS afgesloten.

## 5.2 Medezeggenschap

Medezeggenschap geeft patiënten, medewerkers en zorgprofessionals een stem in en invloed op beleidsvoorstellen en besluitvorming. Binnen ons ziekenhuis worden gemeenschappelijke belangen behartigd door de Ondernemingsraad (OR), de Cliëntenraad (CR), en de Zorgadviesraad (ZAR). Deze adviesraden praten mee, kijken vanuit hun eigen perspectief naar beleidsvoorstellen en besluitvorming en geven adviezen. Door de goede verhoudingen met hun achterban leveren zij een belangrijke bijdrage aan het bewaken van de koers en continuïteit van ons ziekenhuis. Daarnaast hebben de medezeggenschapsraden van ZGT onderling regelmatig contact. Zo versterken ze hun verbinding en vergroten ze hun kennis.



### 5.2.1 Terugblik Ondernemingsraad op 2023

De OR komt op voor de belangen van het personeel binnen ZGT. In dat kader ging er in 2023 veel aandacht uit naar de inzetbaarheid van het personeel, het verzuim en de werkdruk, goed werkgeverschap, roostering, de nieuwe cao-regels en het functiehuis.

De OR is in 2023 betrokken geweest bij diverse belangrijke advies- en instemmingstrajecten waaronder de strategische agenda 2023-2026, de strategische vastgoedvisie, instelling stafbureau K&I (Kwaliteit en Innovatie) en stafbureau Z&I (Zorg- en Informatietechnologie), nieuwe arbodienst, regionaal oncologienetwerk (ONZ), strategisch opleidingsplan, arbeidskrapteregeling, klokkenluidersregeling, benoeming lid Raad van Toezicht en werktijdenwijzigingen.

Daarnaast heeft de OR een aantal initiatiefvoorstellen bij de Raad van Bestuur ingediend waaronder invoering van het hybride warmtepomp plan en een vergoeding voor bedrijfsschoeisel. Door het voeren van overleggen met alle managers binnen ZGT heeft de OR korte lijnen.





## 5.2.2 Terugblik Zorgadviesraad op 2023

De Zorgadviesraad (ZAR) is het adviesorgaan van zorgprofessionals in ZGT dat de Raad van Bestuur en clustermanagers gevraagd én ongevraagd adviseert over vak- en zorginhoudelijke ontwikkelingen. De ZAR adviseert en denkt mee op basis van een nauwe verbinding met zijn achterban. In 2023 stond de ZAR stil bij zijn 10-jarig bestaan. Belangrijke onderwerpen die het afgelopen jaar zijn behandeld zijn integraal zorgbeleid en ongewenst gedrag. Het jaarlijks symposium, met dit jaar als thema 'All inclusive', was wederom een succes. De meet & greet bijeenkomsten werden gebruikt om zorgprofessionals verder te betrekken bij beleidsontwikkelingen.

De ZAR is tevens betrokken geweest bij diverse besluitvormingstrajecten door advies uit te brengen over onder andere: strategische agenda 2023-2026, de strategische vastgoedvisie, samenwerkingsovereenkomst regionaal oncologienetwerk (ONZ), centralisering polikliniek reumatologie, en de visie op leren en ontwikkelen. Daarnaast is met de Raad van Bestuur afgesproken om de komende jaren de invloed en zeggenschap voor de zorgprofessional te vergroten.

# ZAR JAARVERSLAG 2023



**Adviezen**

- Regionaal oncologisch netwerk
- Strategische vastgoedvisie
- Centralisatie reumatologie
- Strategische agenda
- Visie op leren en ontwikkelen, ZAR betrokken bij ontwikkeling hiervan



**Scholing/coaching**

**Scholing/coaching**

- 2 themadagen met OR: ongewenst gedrag en duurzame inzetbaarheid.
- 1x gezamenlijke scholingsdag OR/ZAR: strategisch vergaderen
- 1x 2-daagse: met externe trainer en RvB gesproken over de route naar meer zeggenschap en invloed door ZAR en zorgprofessionals.



**Uitgelichte onderwerpen**

**Ongewenst gedrag:** beleid rondom ongewenst gedrag van patiënt/bezoekers maar vooral ook tussen medewerkers onderling besproken en aanbevelingen gedaan ter verbetering van melding en afhandeling.

**Integraal zorgbeleid:** gesproken over functiedifferentiatie, b.v. mbo-/hbo-verpleegkundige en functieprofiel PA/VS, in het kader van aantrekken en behouden van zorgprofessionals en hun kennis en expertise.

**Vastgoed:** gesproken over vastgoedplannen ZGT, afgesproken is dat ZAR gaat deelnemen in stuurgroep vanaf 2024.

**Meet & Greet:** meerdere bijeenkomsten georganiseerd voor ambassadeurs om elkaar te informeren over ontwikkelingen binnen ZGT. Tevens is het jaar feestelijk afgesloten met viering 10 jaar ZAR.

**Symposium:** volgeboekt symposium met als titel All Inclusive, waarbij we op verschillende manieren hebben stilgestaan bij onderwerpen over diversiteit en inclusiviteit.



**Leden**

- Niels Adegeest, voorzitter
- Nathalie Bokma, vicevoorzitter
- Karin Pleijzier
- Renate Broek-Fieten
- Manon Dik
- Wendy ten Cate
- Johanneke ten Bolscher
- Hilde Monnikhof
- Erna Schuitemaker, ambtelijk secretaris





**Zorgadviesraad**  
Topzorg voor uw levenskwaliteit

zgt.nl





### 5.2.3 Terugblik Cliëntenraad op 2023

De De Cliëntenraad (CR) bestaat uit tien personen die niet bij ZGT werken; (ex-)patiënten, begeleiders, bezoekers en anderen. Deze groep bespreekt hun verwachtingen van ZGT en adviseert gevraagd en ongevraagd de Raad van Bestuur. Met de Raad van Bestuur, het management, afdelingen en medewerkers van ZGT is een goede samenwerking.

In 2023 ging veel tijd en aandacht uit naar de strategische agenda 2023-2026, de strategische vastgoedvisie en de bijstelling van de eigen visie, missie en speerpunten. Actiepunten die daaruit voortvloeiden waren onder andere vernieuwing in de zorg, patiëntenparticipatie, het regioplan, het werven van nieuwe leden voor het patiëntenpanel en het formuleren van enquêtevragen voor het panel. De uitkomsten van de patiëntenquête over wachttijden hebben geleid tot een ongevraagd advies om wachtruimtes te voorzien van actuele literatuur en van koffie-, thee-, en waterfaciliteiten en om informatie te verstrekken over de wachttijden tijdens het spreekuur op de aanwezige informatieborden.

Daarnaast heeft de CR in 2023 gevraagd advies uitgebracht over: uniformeren bezoektijden kliniek, klachtenregeling ZGT, samenwerkingsovereenkomst regionaal oncologienetwerk (ONZ), overzicht en analyse Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg 2022, benoeming lid Raad van Toezicht, centralisering polikliniek reumatologie, schisiszorg ZGT en beleids- en uitvoeringsplan Wet Zorg & Dwang.

## WE DOEN HET VOOR DE PATIËNT VAN ZGT

## JAARVERSLAG 2023 CLIËNTENRAAD ZGT

### ONDERWERPEN VANUIT ZGT

#### Strategische agenda 2023-2026

Bij de totstandkoming van deze agenda namen CR-leden deel aan het expertteam 'aandacht voor de mens; patiënt!'. Om de patiënt te laten merken dat zij centraal staan is aandacht voor invoering van onder andere 'de 3 goede vragen', samen beslissen, en keuzehulp voor de cliëntenraad (CR) belangrijk.

#### Samenwerking MST/ZGT

In het Medisch Specialistisch Spoor vindt samenwerking plaats tussen medisch specialisten van beide ziekenhuizen om zorg in onze regio zoveel mogelijk te behouden. Verschuiving van zorg tussen ziekenhuizen kan hier een gevolg van zijn. Voor de CR is heldere en vroegtijdige communicatie over de consequenties voor patiënten essentieel.

#### Regionaal Oncologisch Netwerk

Vier ziekenhuizen in de regio willen de oncologische zorg in de regio optimaliseren. De CR onderschrijft het vormen van dit netwerk en het vastleggen van afspraken daarvoor in een samenwerkingsovereenkomst. De CR bepleit dat de patiënten- adviesraad bestaat uit patiënten die ervaring hebben met oncologie, in plaats van leden uit de huidige cliëntenraden.

#### Strategische vastgoedvisie ZGT; her-/nieuwbouw

Het besluit om de nieuwbouw in het kader van zorgontwikkeling en financiële aspecten gefaseerd uit te voeren, ondersteunen we van harte. Belangrijk is goede communicatie naar patiënten en inwoners en het blijven informeren van de CR in dit proces.

#### VERDER BETROKKEN BIJ:

- Uniforme bezoektijden ZGT
- Aanpassing klachtenregeling ZGT
- Jaarplan ZGT
- Financiële documenten: kaderbrief, begroting, maandrapportages
- Overzicht en analyse Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg 2022
- Ontwikkelingen schisiszorg
- Centralisering polikliniek reumatologie in Almelo
- Beleid en uitvoeringsplan Wet Zorg en Dwang
- Ontwikkelingen oogheelkunde

### ONZE EIGEN SPEERPUNTEN

#### PATIËNTENPANEL

De ruim 250 leden vullen drie keer per jaar een korte enquête in over hun ervaringen met de zorg in ZGT. We gebruiken deze informatie om zowel zaken die goed gaan als knelpunten bespreekbaar te maken en aan te pakken. Werving van nieuwe panelleden heeft onze aandacht.

De enquêtes gingen over:

**Gastvrijheid:** Er is veel waardering voor bejegening en informatievoorziening door de medewerkers. Patiënten voelen zich welkom en gehoord.

**Verbeterpunt:** Onduidelijkheid over de locatie van de afspraak (Hengelo of Almelo) en wachttijden.

**Wachttijden:** De inrichting van wachtruimtes blijkt een grote invloed te hebben op hoe patiënten en naasten hun bezoek aan ZGT ervaren. Aangezien gastvrijheid bij ZGT hoog in het vaandel staat, gaven wij ongevraagd advies.

**Verbeterpunten:** Wachtruimtes voorzien van actuele literatuur en van koffie-, thee- en waterfaciliteiten. Informatie verstrekken over de wachttijd op de aanwezige informatieborden.

**Privacy:** Over het algemeen zijn mensen tevreden over de privacy. Maar over de privacy aan de balie is men minder tevreden. In de kliniek wordt bij meerpersoonskamers gebrek aan privacy genoemd.

**Verbeterpunten:** Bij ver-/nieuwbouw rekening houden met privacy. Rekening houden met het mee kunnen luisteren bij het vragen naar privacygevoelige gegevens.

#### Samenstelling CR per 31-12-2023

- Jetty Zuidema (voorzitter)
- Louis Lohuis
- Netty Jillings
- Ida Muller
- Thea Loohuis\*
- Robert Everink (vicevoorzitter)
- Rianne Eshuis
- Sanne Klaassen
- Judith Rensen\*
- Herman Hodes\*
- \*Lid per 20 november 2023

#### Beëindiging lidmaatschap

- Per 20 februari 2023: Gerard Hommels
  - Per 18 december 2023: Jeffrey Brangert (was voorzitter)
- De CR wordt ondersteund vanuit het Bureau Medezeggenschap Ondersteuning door: Erna Schuitemaker, notulist en Geke Nijboer ambtelijk secretaris.

#### KWALITEITSONTWIKKELINGEN

Qualicor beoordeelt in welke mate ZGT voldoet aan het aanbieden van kwaliteitsvolle en veilige zorg. Bij elke audit hebben wij een gesprek met het team. We zijn trots op het compliment in het eindrapport over onze daadkrachtige en betrokken cliëntenraad.

Over klachten- en schadeclaims worden periodieke rapportages opgesteld en met ons gedeeld. We hebben hierover regelmatig contact met klachtenfunctionarissen van ZGT.

#### INNOVATIE; VERNIEUWINGEN IN DE ZORG

Welke voordelen of nadelen hebben vernieuwingen voor patiënten en hun naasten? Kan iedereen de ontwikkelingen bijbenen? Is het voor iedere patiënt goed? Welk alternatief is beschikbaar voor patiënten die deze aanpassingen niet plezierig vinden? Deze vragen komen aan de orde in onze gesprekken met deskundigen binnen ZGT over onder andere gegevensuitwisseling en informatiebeveiliging via het Elektronisch Patiënten Dossier (EPD) en de Persoonlijke Gezondheidsomgeving (PGO).

#### REGIONALE ONTWIKKELINGEN

De zorg wordt steeds meer in samenwerking met andere zorgaanbieders geregeld. Dit vraagt om overleg en afstemming met collega cliëntenraden. Ons speerpunt voor 2023 was: oprichting netwerk cliëntenraden Twente, maar daar bleek het nog te vroeg voor. Voor nu is samenwerking tussen de vier ziekenhuizen in de regio van belang. En beoordelen we de samenwerkingsplannen op de voor- en nadelen daarvan voor de patiënt.





Hoofdstuk 6

# Financiën



## 6.1 Financiële ontwikkelingen

In 2023 hebben diverse ontwikkelingen plaatsgevonden die invloed hebben gehad op het operationele resultaat. Enerzijds zien we een negatieve ontwikkeling in stijging van operationele kosten en anderzijds zien we hogere opbrengsten door eenmalige bijdragen in 2023. Het nettoresultaat is positief beïnvloed doordat we lagere kapitaallasten gerealiseerd hebben dan begroot. Het nettoresultaat 2023 ligt daarmee in lijn met de begroting.

De bekostiging van de strategische vastgoedvisie betekent voor de toekomstige jaren een focus op het structureel verbeteren van het operationele resultaat. In 2024 is het verbeteren van het structurele operationele resultaat door verlaging van de operationele kosten en het (blijvend) realiseren van de productiebegroting daarom noodzakelijk. Vanwege verschillende ontwikkelingen was het een grote uitdaging om het operationele resultaat in 2023 te verbeteren.

Allereerst waren in 2023 de nieuwe contractvormen met de zorgverzekeraars van toepassing. ZGT heeft daar goed op geanticipeerd. Het zorgvolume lag in 2023 op begroot niveau en daarmee is de productiebegroting van 2023 gerealiseerd. Echter zien we een steeds grotere verschuiving van productie per zorgverzekeraar. Deze ontwikkeling leidt tot financiële nadelen voor ZGT.

Daarnaast zien we een toename in kosten doordat prijsstijgingen niet geheel zijn vergoed. Dit leidde tot hogere kosten welke deels zijn gecompenseerd door eenmalige opbrengsten, efficiëntere inzet van middelen en lagere kapitaallasten. Op jaarbasis zijn onder andere de kosten van geneesmiddelen boven begroting gestegen als gevolg van schaarste en de oplopende inflatie. Ook de stijging van de energieprijzen heeft geleid tot een overschrijding van de begroting.

Op het gebied van personele kosten zien we dat de nieuwe cao-afspraken een stempel beginnen te drukken op onze financiële resultaten. De personele voorzieningen op de balans ultimo 2023 zijn vanwege cao-verplichtingen fors toegenomen. Dit had in 2023 een aanzienlijke kostenstijging als gevolg. Op basis van de leeftijdsopbouw van onze medewerkers zien we de komende jaren ook een toenemende uitstroom vanwege het bereiken van pensioengerechtigde leeftijd. Door middel van extra opleiden, scholing, terugdringen van verzuim en werving van nieuwe medewerkers anticiperen wij hierop. Het aanhoudend hoge ziekteverzuim (ZGT 2023: gemiddeld ca. 6,67%, landelijk 2023: gemiddeld 6,24% bron: Vernet) zorgt echter voor een krappe personele bezetting, met onder andere met onder andere hoge kosten voor inhuur van personeel tot gevolg. De landelijke druk op personeelscapaciteit wordt in ZGT nog minder ervaren.

Tevens zien we dat steeds meer financiële middelen moeten worden ingezet voor informatiebeveiliging en gegevensbescherming. In 2023 is voldaan aan de NEN 7510 vereisten en zijn externe audits succesvol afgerond. De kosten hiervoor zijn boven begroting, onder meer door de inzet van personeel niet in loondienst (PNIL) en adviseurs.

Tot slot zijn in 2023 lagere kapitaallasten gerealiseerd dan begroot als gevolg van uitgestelde investeringen.

## 6.2 Financiële resultaten

ZGT heeft het jaar 2023 afgesloten met een positief netto resultaat van € 6,4 miljoen; een rendement van 2% van de totale opbrengsten. Dit ligt in lijn met het begrote resultaat van € 5,9 miljoen. Het resultaat werd positief beïnvloed door ontvangen IC-subsidie en negatief door kosten voor het vormen van personeelsvoorzieningen.

Het operationeel resultaat, uitgedrukt in de EBITDA-definitie conform de bankconvenanten, is € 38,4 miljoen, een marge van 9% van de totale opbrengsten. De gerealiseerde EBITDA-marge van 9% ligt in lijn met afgelopen jaar (2022: 9%).

ZGT kent de laatste jaren een goede liquiditeitspositie en hier is, mede door het gerealiseerde resultaat ultimo 2023, nog steeds sprake van. Ook de belangrijkste financiële ratio's zijn in 2023 verbeterd en voldoen aan de gestelde normen.

### 6.3 Solvabiliteitspositie

De solvabiliteitspositie is gestegen van 32% in 2022 naar 35% in 2023. Deze stijging is conform verwachting, hoofdzakelijk het gevolg van het “sparen” voor de gefaseerde nieuwbouw. De solvabiliteit is eind 2023 ruim boven de gehanteerde norm van 25%. In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de balansratio's opgenomen.

#### Ontwikkelingen

##### balansratio's ZGT (geconsolideerd)

	Norm	2023	2022	2021	2020
<b>Bankratio's</b>					
Solvabiliteit	>25% vanaf 2021	35%	32%	31%	32%
DSCR	>1,3	2,8	2,4	1,9	1,6
Net debt/ EBITDA	<3	1,6	2,0	2,3	1,8
<b>Overige kengetallen</b>					
	<b>nvt</b>				
Rendement		2%	1%	1%	6%
EBITDA marge		9%	9%	9%	12%
Loan to value		44%	50%	50%	53%
Current ratio		1,3	1,2	1,1	1,0

### 6.4 Investerings, werkkapitaal en kasstroom

De investeringen in 2023 bedragen in totaal € 17,7 mln. (in 2022 € 17,8 mln.) en zijn als volgt te specificeren:

Investerings in vastgoed	€ 8,2 mln.
Medische - en overige inventaris	€ 6,5 mln.
ICT	€ 3,0 mln.
Totaal	€ 17,7 mln.

De kasstroom in 2023 was € 10,7 mln. positief (2022 € 17,7 mln. positief). Het verschil met 2022 is een gevolg van de lagere kasstroom uit operationele activiteiten (€ 2,5 mln.), een lagere investeringskasstroom (€ 0,6 mln.) en een lagere kasstroom uit financiering (€ 5,0 mln.).

### 6.5 Financiële vooruitblik

In 2023 is de strategische vastgoedvisie met een doorlooptijd van 20 jaar vastgelegd. Om deze visie te kunnen realiseren, hebben we samen met PTG-advies een vastgoedplan inclusief financiële uitwerking opgesteld. Dit plan is onderverdeeld in verschillende fases, met investeringszwaartepunten in 2027 - 2028, in 2032 - 2033 en in 2037 - 2038. De financiering van het toekomstig strategisch vastgoed is gebaseerd op gespreide ontwikkeling om gezond, duurzaam en gerelateerd aan de zorgvraag te gaan bouwen. Naast het financieren van de strategische vastgoedvisie loopt per 1 april 2024 de clubdeal met ABN-AMRO en ING af. Eind 2023 is een financieringsaanvraag gedaan om de eerste fases van het strategische vastgoed alsmede de herfinanciering van de clubdeal te financieren.

In lijn met de ontwikkeling van de zorgvraag en het zorglandschap zijn in 2023 verdere stappen gezet in het onderzoek naar samenwerking met Spectrum Oogzorg. Begin 2024 heeft dit onderzoek geleid tot een intentieverklaring. Dit zal in 2024 ook zijn verdere (financiële) uitwerking krijgen.

De komende jaren is de benodigde EBITDA voor de financiering van het strategische vastgoed leidend. De financiële meerjarenbegroting is hiervoor de basis. De begroting 2024 is in lijn hiermee opgesteld. In de begroting 2024 is een geringe taakstelling opgenomen, maar voor de volgende jaren dienen aanvullende taakstellingen gerealiseerd te worden om de benodigde groei in EBITDA te realiseren. In 2024 worden nadrukkelijk onze zorgpaden geëvalueerd om te kijken waar deze slimmer of doelmatiger ingericht kunnen worden. Dit met onder andere als doel een structurele groei van de EBITDA. Het verbeteren van het structurele operationele resultaat door verlaging van de operationele kosten en het (blijven) realiseren van de productiebegroting is hiervoor in 2024 en verder noodzakelijk. Dit vraagt continue aandacht voor duurzame inzetbaarheid van ons personeel en de ontwikkeling van onze zorgproductie.

De gevolgen van macro-economische ontwikkelingen, zoals de stijgende inflatie en hoge salariskosten worden ook in 2024 e.v. steeds meer gevoeld. In 2024 dekken de NZA-indexaties de cao-kostenstijging en overige kostenstijgingen niet geheel. Het bereiken van de doelen uit de Green Deal 3.0 leidt eveneens tot kostenstijgingen. Zo worden o.a. leveranciers geëvalueerd op het gebied van duurzaamheid. ZGT is zich tevens aan het oriënteren op mogelijke alternatieven voor gas en elektra. Momenteel zijn de onderzoeken naar mogelijkheden ten aanzien van zonne-energie in een vergevorderd stadium.

De aanwezige financiële ontwikkelingen in 2024 vragen om kort cyclische monitoring van en sturing op de resultaten in het algemeen en in het bijzonder de productieontwikkeling en personele inzet.

# Ambities voor de toekomst

ZGT bevindt zich de komende jaren in een sterk veranderend zorglandschap. We hebben te maken met vergrijzing, krapte op de arbeidsmarkt en scherpere financiële kaders. Onze meerjarenbeleidsvisie is ons kompas richting 2026 en geeft sturing aan de complexe keuzes die we moeten maken. Hieronder lichten we onze ambities voor de toekomst per strategische pijler uit onze meerjarenbeleidsvisie toe.





## 7.1 Onze zorg: samen voor de regio

Om passende medisch specialistische zorg te kunnen blijven bieden, is samenwerking, zowel binnen de regio als daarbuiten, essentieel. De komende jaren komt het accent daarom nog meer te liggen op regionale samenwerkingsinitiatieven. Zo voeren we de komende jaren het Regioplan Twente uit: samen met onze partners bepalen we de concrete invulling om de transformaties te organiseren die nodig zijn om integrale gezondheidszorg in de regio te waarborgen.

Ook binnen ZGT werken we aan goede, toegankelijke en betaalbare zorg. We verstevigen ons topklinisch profiel door het verruimen van het aantal registraties in het STZ-zorgregister en het inbedden van innovatie, wetenschap en opleiding door het hele ziekenhuis. Daarnaast geven we ruimte aan onze speerpunten en intensiveren we interdisciplinaire samenwerking. We zetten in op een sterke acute as binnen ZGT waarin integrale samenwerking en flexibilisering centraal staan. Bovendien scherpen we ons zorgprofiel en onze locatieprofielen aan.

## 7.2 Aandacht voor de mens: innovatief leren en werken

ZGT heeft aandacht voor de mens, zowel voor de (zorg)professional als de patiënt. We stimuleren patiëntparticipatie, eigen regie en samen beslissen, onder andere met het implementeren van uitkomstgericht verbeteren. Daarnaast verschuift onze blik van ziekte naar gezondheid en zetten we ons in voor gezondheidsbevordering.

Onze aandacht voor de mens komt terug in goed werkgeverschap. ZGT streeft ernaar koploper te zijn in aantrekkelijk werkgeverschap, met focus op duurzame inzetbaarheid in de regio Twente. We willen er de komende jaren alles aan doen om voldoende bekwaam personeel te werven en te behouden. Om gericht te sturen, gaan we meer gebruik maken van strategische en voorspellende gegevensanalyses. Daarnaast verhogen we het werkplezier en het creëren van meer tijd voor patiëntenzorg. Dit doen we onder andere door taakdifferentiatie en het verminderen van administratieve last en regeldruk. Ten slotte besteden we continu aandacht aan het optimaliseren van opleiding en wetenschap.

## 7.3 Duurzame zorg voor een gezonde toekomst

ZGT houdt rekening met zijn impact op het klimaat, milieu en de leefomgeving en draagt daarmee bij aan een gezonde toekomst van de patiënt en professional. We hebben ons verbonden aan de doelstellingen uit de Green Deal Duurzame Zorg. We streven naar behoud van de Milieuthermometer Zilver en waar mogelijk op onderdelen naar het niveau Goud. In 2024 wordt een programmaorganisatie en dashboard duurzaamheid ingericht. Daarnaast ligt de focus op voedselverspilling, het blijven verlagen van de milieu-impact van luchtbevochtiging in het ziekenhuis, het verlagen van de emissie van medicijngebruik en het ontwikkelen en implementeren van een afvalreductie en -preventieplan.

Om in de toekomst een modern ziekenhuis te blijven, dat bovendien aan alle duurzaamheidsnormen voldoet, is in de strategische vastgoedvisie gekozen voor gefaseerde nieuwbouw op de huidige locatie in Almelo, het doorontwikkelen van de locatie Hengelo en het beoordelen van het mogelijk op termijn afstoten van de oudbouw in Hengelo (Boerhaavelaan). 2024 wordt de vastgoedvisie uitgewerkt in een implementatieplan op basis van portfoliokeuzes en de visie op zorg met als uitgangspunt klimaatneutraal/CO<sub>2</sub>-arm. Ook worden gesprekken met financiers gevoerd om de financiering van de strategische vastgoedvisie te organiseren.

## 7.4 Innovatie, het fundament van onze ambities

Innovatie ondersteunt het leveren van passende zorg, maakt het werk van zorgprofessionals aantrekkelijker en het helpt ons ziekenhuis te verduurzamen. Om innovatie te stimuleren ontwikkelen we in 2024 een meerjarenprogramma om te komen tot een innovatief klimaat. Digitalisering en gegevensuitwisseling zijn belangrijke randvoorwaarden om onze strategische doelen te bereiken. De komende jaren blijven we ons daarom inzetten voor databeschikbaarheid waardoor informatie niet alleen beschikbaar, maar ook bereikbaar en bruikbaar is. Niet alleen voor zorgverleners in het netwerk maar ook voor patiënten via een Persoonlijke Gezondheidsomgeving. In het kader daarvan werken we onder andere binnen Zorgnetoost samen aan een regionale datahub en zoeken we de verbinding met landelijke ontwikkelingen zoals Inzicht en VIIP. Ten slotte werken we in 2024 aan hybride zorg door het herontwerpen van zorgpaden. Op basis van huidige inzichten kan minimaal 33% van de zorgvraaggroei hiermee worden opgevangen.

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

# Verslag Raad van Toezicht 2023



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

## 1.1 Klankbord en adviesfunctie

De Raad van Bestuur informeert de Raad van Toezicht voortdurend over de meest belangrijke onderwerpen. Met de brede kennis die binnen de Raad van Toezicht aanwezig is, vervult zij een belangrijke klankbord- en adviesfunctie voor de Raad van Bestuur. Zo is de Raad van Toezicht in 2023 nauw betrokken geweest bij de besluitvorming rond de strategische vastgoedvisie van ZGT. Hierbij is gekozen voor gefaseerde nieuwbouw van ZGT-locatie Almelo en doorontwikkeling van ZGT-locatie Hengelo voor de komende 20 jaar. Andere belangrijke onderwerpen die, in een of meerdere van de zeven vergaderingen van de Raad van Toezicht, aan de orde zijn geweest zijn:

- ontwikkelingen in het zorgaanbod van ZGT, onder andere het topklinisch zorgaanbod;
- regionale samenwerkingsinitiatieven zoals de samenwerking met MST en Twente Beter;
- gegevensbescherming, informatiebeveiliging en compliance;
- strategisch HR-beleid;
- het leiderschapstraject;
- implementatie van een nieuw VOS-MOS-MAS systeem (oproep- en alarmeringssysteem).

## 1.2 Goedkeuring besluiten

Conform de statutaire verantwoordelijkheid heeft de Raad van Toezicht in 2023 goedkeuring aan belangrijke besluiten van de Raad van Bestuur gegeven. Naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen zoals het bestuursverslag, de jaarrekening, het jaarplan en de begroting heeft de Raad van Toezicht goedkeuring gegeven aan de volgende besluiten:

- de plannen voor de strategische vastgoedvisie;
- het aangaan van een éénjarige kredietovereenkomst;
- het afsluiten van een langjarige overeenkomst met het laboratorium Pathologie Oost-Nederland;
- de aanschaf van een nieuw VOS-MOS-MAS systeem;
- het businessplan en ondertekening van een intentieverklaring voor de Joint Venture van ZGT met Spectrum Oogzorg;
- de ontbinding van ZGT vastgoed BV;
- de verlenging van het accountantscontract met PWC.

## 1.3 Werkgeversrol

De Raad van Toezicht draagt er zorg voor dat de Raad van Bestuur als orgaan goed en evenwichtig is samengesteld en geschikt is en blijft voor het besturen van ZGT. In het kader daarvan hebben de voorzitter en vicevoorzitter in het najaar van 2023 een jaargesprek met de leden van de Raad van Bestuur gevoerd. Het functioneren van de Raad van Bestuur is besproken met de overige leden van de Raad van Toezicht.

## 1.4 Deskundigheid en commissies

De leden van de Raad van Toezicht volgen jaarlijks educatie gericht op hun toezichhoudende functie. De specifieke kennis en ervaring van de leden van de Raad van Toezicht is gekoppeld aan het lidmaatschap van de commissies, te weten: auditcommissie financiën en ICT/Innovatie (inclusief taken m.b.t. de remuneratie), auditcommissie kwaliteit & veiligheid en HRM en selectie- en benoemingscommissie. De commissies zijn een verbindende schakel tussen de leden van de Raad van

Toezicht en professionals uit onze organisatie. In de commissies van de Raad van Toezicht is steeds de verdieping gezocht, waardoor onze Raad van Toezicht goed op de hoogte is van ontwikkelingen binnen ons ziekenhuis.

## **1.5 Overleg en contact met de organisatie en stakeholders**

De Raad van Toezicht treedt op als opdrachtgever van de externe accountant van ZGT. Vanuit die rol hebben de leden van de auditcommissie financiën een overleg met de accountant gehad. Om goed aangesloten te blijven bij de interne organisatie en de ontwikkelingen sprak de Raad van Toezicht in 2023 in aanwezigheid van de Raad van Bestuur met het Bestuur CMS, de Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en de Zorgadviesraad. Daarnaast heeft de voorzitter van de auditcommissie kwaliteit & veiligheid en HRM deelgenomen aan twee veiligheidslunches. Tijdens veiligheidslunches gaan teams in gesprek met leden van de Raad van Bestuur en bestuur CMS over wat er speelt op het gebied van patiëntenzorg en kwaliteit en veiligheid binnen hun afdeling.

Daarnaast was er in het voorjaar een themamiddag voor de Raad van Toezicht met een aantal onderwerpen: strategische vastgoedvisie, strategische portfoliokeuzes, samenwerking in de regio en de ontwikkelingen betreffende het behoud van oogheelkundige zorg. Tijdens deze themamiddag is dieper op deze thema's ingegaan, is een dialoog gevoerd met de Raad van Toezicht en is de inbreng van de Raad opgehaald. In het najaar heeft de Raad van Toezicht een bedrijfsbezoek gebracht aan ZGT-locatie Almelo. Tijdens dit bedrijfsbezoek hebben de drie bedrijfskundig clustermanagers, samen met de medisch clustermanager en enkele unithoofden, een toelichting gegeven op een aantal ontwikkelingen binnen hun cluster. Na elke presentatie werd de Raad van Toezicht meegenomen naar betreffende afdelingen om de medewerker te ontmoeten tijdens hun werkzaamheden.

## **1.6 Zelfevaluatie en bezoldiging**

In oktober 2023 heeft de Raad van Toezicht een zelfevaluatie uitgevoerd en is de samenwerking tussen de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur geëvalueerd. In de besloten vergadering van december 2023 heeft de Raad van Toezicht de bezoldiging van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht voor 2024 vastgesteld, passend binnen de kaders van de Wet normering topinkomens(Wnt).

## **1.7 Samenstelling**

De Raad van Toezicht van ZGT heeft zes leden die ieder specifieke kennis hebben. In verband met het verstrijken van zijn tweede zittingstermijn is de heer J.F.M. van Rooijen per 1 juli 2023 afgetreden. De Raad van Toezicht heeft voorafgaand aan de werving van de opvolger het profiel geëvalueerd en aangepast. De werving voor zijn opvolger heeft geresulteerd in de toetreding van mevrouw J.M.A. Kemna. Mevrouw Kemna is lid van de auditcommissie Financiën en ICT/Innovatie en tevens benoemd tot vice-voorzitter van de Raad van Toezicht. Mevrouw B. Fransen heeft besloten terug te treden uit de Raad van Toezicht ZGT per 1 januari 2024.



De samenstelling van onze Raad van Toezicht was in 2023 als volgt:

Toezichthouder	Jaar van benoeming en termijnen	Specifieke deskundigheid	Raad van Toezicht commissie	Hoofdfunctie	Relevante nevenfuncties
Drs. K. Erends Voorzitter	01-01-2022	Bestuurlijk/ Maatschappelijk	Voorzitter Selectie- en benoemingscommissie	Geen	Bestuurslid Stichting Klachten en Geschillen Zorgverzekeringen (SKGZ) Lid Raad van Commissarissen Castle Craig Nederland (verslavingszorg) Lid advisory board ARE Achmea Real Estate (ARE) Voorzitter Raad van Toezicht InteraktContour Voorzitter Kenniscentrum ZEVMB
Dhr. J.F.M. van Rooijen Vicevoorzitter	01-07-2015  Herbenoeming 01-07-2019  Afgetreden 01-07-2023	Financiën/ Bedrijfsleven	Lid Auditcommissie Financiën en ICT/ Innovatie	Geen	Lid Raad van Toezicht en voorzitter auditcommissie bij de Haagse Hogeschool Lid Raad van Toezicht en voorzitter audit commissie Beweging 3.0, Amersfoort Lid Raad van Toezicht en voorzitter financiële auditcommissie Stedelijk Museum Amsterdam Lid Raad van Toezicht Stichting Hersencentrum Alkmaar
Mw. ir. W. Toering - Keen	01-02-2021	Financiën/ bestuurlijk / bedrijfsleven	Voorzitter Auditcommissie Financiën en ICT/Innovatie	TVM Verzekeringen, functie CCO, lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Commissarissen Breman B.V., voorzitter Raad van Advies Heuver Banden
Mw. prof. dr. C.G. Faber	01-09-2021	Wetenschap/ Kwaliteit en Veiligheid/ Zorginhoudelijk	Voorzitter Auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid en HRM	Neuroloog, Hoogleraar neuromusculaire aandoeningen Universiteit Maastricht  Neuroloog en Directeur Patiëntenzorg Maastricht UMC+	Lid richtlijnencommissie Peripheral Nerve Society (onbezoldigd) Lid Grant Commissie Peripheral Nerve Society (onbezoldigd) Raad van Toezicht Sevagram; voorzitter Commissie Kwaliteit en Veiligheid
Mw. drs. B. Fransen*	01-09-2022	Cliënt en maatschappij/ HRM / bestuurlijk / bedrijfsleven	Lid Auditcommissie Kwaliteit & Veiligheid en HRM	Directeur Agfra Holding BV	Lid Raad van Commissarissen Prinses Maxima Centrum Lid Stak-bestuur Roessingh Research & Development.
Dhr. ing. V.A. van Luling	01-11-2022	Technologische innovatie/ICT	Lid Auditcommissie Financiën en ICT/ Innovatie	Services Director bij Schuberg Philis	Geen
Mw. drs. J.M.A. Kemna RE, CISA, IDP-C Vice-voorzitter	01-07-2023	Financiën, HR, Bedrijfsleven	Lid Auditcommissie Financiën en ICT/ Innovatie	IT auditor, commissaris en bestuurder	Lid IBD van het College van de Algemene Rekenkamer, voorzitter Raad van Commissarissen MN Services (t/m 31-12-2023), vicevoorzitter en voorzitter Remuneratiecommissie Athora, vicevoorzitter en voorzitter auditcommissie VVAA groep, Voorzitter StAk Modehuis Blok, lid Raad van advies Holland Financial Network, lid auditcommissie Vereniging Geant, non-executive director ASA International, lid Kiesraad

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

# Jaarrekening 2023



# 1.1 Geconsolideerde jaarrekening

**1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS per 31 december 2023**  
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-23	31-dec-22
		€	€
<b>ACTIVA</b>			
<b>A Vaste activa</b>			
I Immateriële vaste activa	1		
1. concessies, vergunningen en intellectuele eigendom		5.924.909	8.313.985
2. vooruitbetaald op immateriële vaste activa		71.351	295.958
Totaal immateriële vaste activa		5.996.260	8.609.943
II Materiële vaste activa	2		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		98.516.170	109.498.573
2. machines en installaties		19.381	27.774
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		34.365.228	31.675.477
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		7.823.532	5.356.631
Totaal materiële vaste activa		140.724.311	146.558.455
III Financiële vaste activa	3		
1. andere deelnemingen		1.909.141	1.790.180
2. overige vorderingen		262.147	447.624
Totaal financiële vaste activa		2.171.288	2.237.804
<b>B Vlottende activa</b>			
I Voorraden	4		
1. gereed product en handelsgoederen		6.052.331	5.587.218
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	7.073.789	5.835.200
III Vorderingen	6		
1. op handelsdebiteuren		20.299.518	23.650.917
2. op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		167.390	172.879
3. overige vorderingen		5.267.698	3.560.378
4. overlopende activa		38.642.915	44.828.173
Totaal vorderingen		64.377.521	72.212.347
IV Liquide middelen	7	30.367.771	19.631.540
<b>C Totaal activa</b>		<b>256.763.271</b>	<b>260.672.507</b>

**Stichting Ziekenhuisgroep Twente**
**1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS per 31 december 2023**

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-23	31-dec-22
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>D Groepsvermogen</b>	8		
I Gestort en opgevraagd kapitaal		1.407	1.407
II Overige reserves		96.289.467	89.913.702
III Aandeel derden in groepsvermogen		182.863	142.996
Totaal groepsvermogen		96.473.737	90.058.105
<b>E Voorzieningen</b>	9		
1. overige		33.177.170	26.872.431
<b>F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	10		
1. schulden aan banken		47.909.406	54.337.832
<b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>	11		
1. schulden aan banken		14.578.423	18.331.298
2. schulden aan leveranciers en handelskredieten		14.643.580	15.205.387
3. belastingen en premies sociale verzekerings		10.444.659	9.458.950
4. schulden ter zake pensioenen		6.743.046	6.483.786
5. overige schulden		32.432.458	39.275.028
6. overige passiva		360.792	649.690
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		79.202.958	89.404.139
<b>H Totaal passiva</b>		256.763.271	260.672.507



## 1.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING over 2023

	Ref.	2023	2022
		€	€
<b>A Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	15		
1 Zorgverzekeringswet		351.939.450	335.426.884
2 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1. van de Wet langdurige zorg		3.393.243	2.878.223
3 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		13.869.939	8.839.810
4 Baten uit onderaanneming		9.525.144	8.989.969
5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		13.076.388	9.994.372
		391.804.164	366.129.258
<b>C Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	16	12.257.499	12.390.364
<b>Netto omzet</b>		404.061.663	378.519.622
Overige bedrijfsopbrengsten	17	13.609.845	13.166.223
		13.609.845	13.166.223
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		417.671.508	391.685.845
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	18	(73.503.744)	(75.328.172)
Lonen en salarissen	19	(149.105.568)	(139.721.036)
Sociale lasten	19	(22.446.547)	(21.105.051)
Pensioenlasten	19	(13.274.100)	(13.251.464)
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	(25.959.010)	(25.770.887)
Overige bedrijfskosten	21	(125.248.825)	(109.371.147)
<b>Som der bedrijfslasten</b>		(409.537.794)	(384.547.757)
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	22	502.010	22.416
Rentelasten en soortgelijke kosten	23	(2.314.937)	(1.822.581)
		(1.812.927)	(1.800.165)
<b>Resultaat voor belastingen</b>		6.320.787	5.337.923
Belastingen	24	(106.899)	(48.104)
Aandeel in winst/ verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen		201.743	46.563
Waarvan aandeel van derden		(39.866)	(49.244)
<b>Resultaat na belastingen</b>		6.375.765	5.287.138
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<b>2023</b>	<b>2022</b>
		€	€
Toevoeging/onttrekking:			
Overige reserves		6.375.765	5.287.138
		6.375.765	5.287.138

## Stichting Ziekenhuisgroep Twente

## 1.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT over 2023

	Ref.	2023		2022	
		€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Bedrijfsresultaat (Bedrijfsopbrengsten -/- Bedrijfslasten)			8.133.714		7.138.088
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	19	25.959.010		25.770.887	
- mutaties voorzieningen	8	6.304.739		1.985.248	
- boekresultaten afstoting vaste activa	1,2	69.595		1.440.989	
			32.333.344		29.197.124
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	4	(465.113)		244.697	
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	(1.238.589)		(2.937.085)	
- vorderingen	5	7.834.826		(3.031.241)	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10	(6.130.102)		12.337.352	
			1.022		6.613.723
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			40.468.080		42.948.935
Ontvangen interest	21	502.010		22.416	
Betaalde interest	22	(2.592.782)		(1.922.236)	
Resultaat deelnemingen	3	(121.132)		(253.608)	
Ontvangen dividenden	3	186.000		156.750	
			(2.025.904)		(1.996.678)
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			38.442.176		40.952.257
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investeringen materiële vaste activa	2	(17.647.154)		(16.655.950)	
Investeringen immateriële vaste activa	1	120.862		(1.410.968)	
Verwervingen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	3	(183.829)		(218.557)	
Aflossing leningen u/g	3	185.477		176.449	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			(17.524.644)		(18.109.026)
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Nieuw opgenomen leningen	9	35.870.007		1.083.115	
Aflossing langlopende schulden	9	40.551.309		(12.968.788)	
Kortlopend bankkrediet	10	(5.500.000)		6.706.933	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			(10.181.301)		(5.178.740)
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			10.736.231		17.664.491
Stand geldmiddelen per 1 januari	6	19.631.540		1.967.049	
Stand geldmiddelen per 31 december	6	30.367.771		19.631.540	
Mutatie geldmiddelen			10.736.231		17.664.491

**Toelichting**

Dit kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

## 1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

### 1.1.4.1 Algemeen

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

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

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

#### **Verslaggevingsperiode**

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2023, dat is geëindigd op 31 december 2023.

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

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

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

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

#### **Continuïteitsveronderstelling**

Als wij onze eigen financiële positie en vooruitzichten in ogenschouw nemen, en daarbij rekening houden met de in de volgende paragraaf genoemde risico's is er geen sprake van materiële onzekerheid die ernstige twijfel kan doen rijzen of ZGT haar activiteiten voort kan zetten en is derhalve de jaarrekening 2023 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### *Nadere toelichting risico's*

##### *Oorlog in Oekraïne*

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

##### *Financieringsrisico's*

In 2023 en 2022 voldeed ZGT aan alle bankconvenanten van de financieringsovereenkomst.

	2023	2022	Norm
Solvabiliteit	35%	32%	25%
DSCR	2,8	2,4	> 1,3
Net debt/EBITDA	1,6	2	< 3,0

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

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

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

#### **Vergelijkende cijfers**

De cijfers voor 2022 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2023 mogelijk te maken.

#### 1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

##### **Financial leasing**

De grondslagen voor de vervolwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de onderneming eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object.

De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden.

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

Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

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

##### **Operationele leasing**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ziekenhuizen en umc's maken jaarlijks een schatting om reguliere zorgcontracten met zorgverzekeraars op schadelastjaar te vertalen naar boekjaren. Deze schatting is in belangrijke mate gebaseerd op ervaringscijfers. De vertaling van schadelastjaar naar boekjaar (PoC) is ultimo 2023 en ultimo 2022 op basis van realisatie gedeeld door schadelastprognose per zorgverzekeraar.

Dit als zijnde de beste door ZGT meest passend geachte inschatting van de omzet in de jaarrekening 2023. Op basis van afloop voorgaande jaren wordt geen materiële afwijking verwacht.

#### 1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

##### **Consolidatie**

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

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

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

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

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



#### 1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

##### **Verbonden rechtspersonen**

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

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

- ZorgNetOost B.V. (41%)
- Fertiliteitskliniek Twente B.V. (25%)
- Nocepta VoF (25%)
- VoF Kaakchirurgie Oost-Nederland (33%) Per 1 april 2023 zijn de activiteiten van de V.o.F. Kaakchirurgie Oost-Nederland (KON) ondergebracht als een Resultaat Verantwoordelijke Eenheid binnen MST.
- Coöperatie Centraal Instituut voor Verpleegkundige Vervolgopleidingen (33%)
- Coöperatieve Vereniging ThoeZ Twente (25%)

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

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

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

#### 1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

##### 1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

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

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

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

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

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

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

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

###### **Immateriële vaste activa**

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

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

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

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

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

###### **Materiële vaste activa**

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

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

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

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

In de investeringen is geen geactiveerde rente opgenomen.

#### 1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

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

Groot onderhoud:

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

#### **Financiële vaste activa**

##### **Deelnemingen**

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

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

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

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

##### **Overige financiële vaste activa**

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

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

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

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

Op balansdatum 31 december 2023 is beoordeeld of er indicaties zijn dat een actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Van dergelijke indicaties is geen sprake.

##### **Vervreemding van vaste activa**

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

##### **Voorraden**

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

#### 1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

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

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

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

##### **Vorderingen**

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

##### **Liquide middelen**

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

##### **Financiële instrumenten**

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

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

##### **Eerste waardering financiële instrumenten**

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

##### **Saldering van financiële instrumenten**

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

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

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

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

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

#### 1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

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

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

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

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

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

##### **Verstrekte leningen en overige vorderingen**

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

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

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

##### ***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 uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste inschatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. De rentemutatie van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde is verantwoord als dotatie aan de voorziening. De gehanteerde disconteringsvoet ligt tussen de 1,84% en 3,03%. De disconteringsvoet voor belastingen waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele marktrente weer. Hierin zijn de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden niet betrokken. In het eerste jaar wordt uitgegaan van een te verwachten CAO-stijging á 5% en de daarop volgende jaren een stijging van 3%.

##### ***Overige personele voorzieningen***

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

##### ***Voorziening persoonlijk levensfasebudget***

De voorziening persoonlijk budget levensfase (PBL) betreft een voorziening uit hoofde van een CAO verplichting. Het persoonlijk budget levensfase kwalificeert als een beloning met opbouw van rechten. De berekening is gebaseerd op de CAO-bepalingen, gemiddelde indiensttijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 1,96%.

##### ***Voorziening jubileumverplichtingen***

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 1,84%.



#### 1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

##### *Voorziening langdurige ziekte en arbeidsongeschiktheid*

Deze voorziening is gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2022 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar, 70 % gedurende het tweede jaar en de volgende jaren op basis van opgaaf van het UWV. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,03%. Hier tegenover is onder de overige vorderingen een bedrag opgenomen voor te ontvangen vergoedingen wegens verzekering van het risico op arbeidsongeschiktheid van werknemers na afloop van de eerste twee jaren van arbeidsongeschiktheid.

##### *Voorziening generatiebeleid*

Deze voorziening is gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten en pensioenlasten (werkgeversdeel) van de voor medewerkers die naar verwachting deel zullen nemen aan de regeling generatiebeleid (80% werken, 90% salaris, 100% pensioenopbouw). De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,10%.

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

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

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

#### 1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

##### ***Algemeen***

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

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

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

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

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

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

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

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

#### 1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

##### **Toelichting (landelijke) onzekerheden jaarrekening 2023**

###### **Schadelastjaarprognose**

ZGT maakt jaarlijks een schatting om reguliere zorgcontracten met zorgverzekeraars op schadelastjaar te vertalen naar boekjaren. Deze schatting is in belangrijke mate gebaseerd op ervaringscijfers.

Per ultimo 2023 en ultimo 2022 is de PoC-bepaling op basis van realisatie gedeeld door schadelastprognose per zorgverzekeraar.

Dit als zijnde de beste door ZGT meest passend geachte inschatting van de omzet in de jaarrekening 2023. Op basis van afloop voorgaande jaren wordt geen materiële afwijking verwacht.

###### **Subsidies**

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

###### **Overige bedrijfsopbrengsten**

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

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

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

###### **Personele kosten**

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

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

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

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

#### **1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling**

##### **Ontslagvergoedingen**

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als ZGT zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd 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.

##### **Pensioenen**

Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij ZGT. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. ZGT betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald (welke worden verantwoord als pensioenlasten in de winst- en verlies rekening) en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In januari 2024 bedroeg de dekkingsgraad 107%. De dekkingsgraad is derhalve toereikend. Er zijn naast de betaalde premies geen andere verplichtingen. ZGT heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. ZGT heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

##### **Belastingen**

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

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

##### **Financiële baten en lasten**

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

#### **1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling**

##### **Resultaat deelnemingen**

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

##### **1.1.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

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

##### **1.1.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum**

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

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

##### **1.1.4.6 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 instellingsspecifieke (sectorale) regels.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## ACTIVA

## 1. Immateriële vaste activa

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	8.609.941	10.049.327
Investeringsen	(120.862)	1.410.967
Afschrijvingen	(2.480.239)	(2.616.509)
Desinvesteringen	(12.580)	(233.844)
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>5.996.260</u></u>	<u><u>8.609.941</u></u>

**Toelichting:**

De immateriële vaste activa betreffen voornamelijk de kosten van software (kooplicenties) en on-premise oplossingen. Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.6.

## 2. Materiële vaste activa

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	146.548.438	154.297.946
Investeringsen	17.647.154	16.509.733
Afschrijvingen	(23.414.266)	(23.042.081)
Desinvesteringen	(57.015)	(1.207.145)
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>140.724.311</u></u>	<u><u>146.558.453</u></u>

**Toelichting:**

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

Alle materiële vaste activa zijn zowel juridisch als economisch eigendom van ZGT met uitzondering van activa voor een bedrag van € 1,4 mln. (2022: € 1,9 mln) waarvan de beschikbaarheid berust op een beperkt genotsrecht (financial lease). De hiermee samenhangende schulden zijn opgenomen onder de langlopende schulden.

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

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

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



## Stichting Ziekenhuisgroep Twente

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

## 3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	2.237.804	2.098.838
Kapitaalstortingen	83.829	118.557
Resultaat deelnemingen	121.132	253.608
Ontvangen dividend	(186.000)	(156.750)
Acquisities van deelnemingen	100.000	100.000
Aflossing leningen	(185.477)	(176.449)
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>2.171.288</b>	<b>2.237.804</b>

**Toelichting:**

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

## Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbe- lang	Eigen vermogen	Resultaat
		€	%	€	€
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>					
ZorgNetOost B.V.	informatie uitwisseling	1.487.071	41%	735.578	(257.936)
Fertiliteitskliniek Twente B.V.	fertiliteitszorg	4.500	25%	631.997	(139.922)
Coöperatie Thoez Twente UA	thuiszorg	50.000	25%	180.049	(16.283)
Nocepta VOF	pijnbestrijding	70.000	25%	909.848	520.269
VoF Kaakchirurgie Oost Ned.	kaakchirurgie	1.283.737	33%	(576.222)	(551.164)
CIVO Zorgopleiders	scholing	10.000	33%	340.220	86.754
<b>Belangen in overige rechtspersonen:</b>					
OWM Medirisk B.A. (lid)	verzekeringsmaatschappij	1.026.642			
Dienstapothek Almelo B.V.	apothekersbedrijf	507	1%		

**Toelichting:**

Van ZorgNetOost B.V., Fertiliteitskliniek Twente B.V., Coöperatie Thoez Twente U.A., VoF Kaakchirurgie ON en CIVO Zorgopleiders zijn het eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2022, cijfers over 2023 zijn nog niet definitief. Van Nocepta VoF is het geprognoseerde eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2023 respectievelijk over 2023.

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

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

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

VoF, CIVO Zorgopleiders

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

Utrecht: OWM MediRisk B.A.

## 4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
1. Medische middelen	5.750.964	5.247.122
2. Voedingsmiddelen	44.802	41.392
3. Overige voorraden:		
- voorgeschreven kleding	102.629	140.578
- kantoorbenodigdheden en drukwerk	86.934	87.846
- voorraden voor onderhoud	67.002	70.280
<b>Totaal voorraden</b>	<b>6.052.331</b>	<b>5.587.218</b>

**Toelichting:**

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

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

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

5. Onderhanden werk DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Onderhanden werk DBC's en DBC-zorgproducten	20.467.278	18.212.089
Ontvangen voorschotten inzake DBC's	(13.393.489)	(12.376.889)
<b>Totaal onderhanden werk DBC's en DBC-zorgproducten</b>	<b>7.073.789</b>	<b>5.835.200</b>
Onderhanden werk MSZ	41.116.778	36.994.348
Ontvangen voorschotten	(34.793.489)	(33.776.889)
<b>Totaal onderhanden werk</b>	<b>6.323.289</b>	<b>3.217.459</b>
Verantwoord onder Onderhanden werk MSZ	7.073.789	5.835.201
Verantwoord onder Kortlopende schulden	(750.500)	(2.617.742)
	<b>6.323.289</b>	<b>3.217.459</b>
Onderhanden werk PAAZ	-	-
Ontvangen voorschotten	-	(2.832.802)
<b>Totaal onderhanden werk</b>	<b>-</b>	<b>(2.832.802)</b>
Verantwoord onder Onderhanden werk PAAZ	-	-
Verantwoord onder Kortlopende schulden	-	(2.832.802)
	<b>-</b>	<b>(2.832.802)</b>

ACTIVA

6. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
1 vorderingen op handelsdebiteuren	20.299.518	23.650.917
2 vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen:		
- rekening-courant Fertilitetskliniek Twente B.V.	167.390	172.879
3 overige vorderingen:		
- vorderingen uit hoofde van subsidies	2.826.216	1.712.919
- overige vorderingen	2.441.482	1.847.459
4 overlopende activa:		
- nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	15.513.577	21.649.104
- vergoedingen arbeidsongeschiktheidsverzekering werknemers	4.881.750	2.341.828
- opbrengsten geleverde zorg 't Roessingh	3.155.127	1.472.396
- opbrengsten dienstverlening OCON	2.278.618	2.561.657
- opbrengsten farmaceutische dienstverlening	566.924	539.271
- afrekeningen zorgverzekeraars 2022	10.159.050	5.869.688
- afrekeningen zorgverzekeraars oude jaren	48.480	3.129.792
- nog te ontvangen winstbelasting	11.906	24.640
- overige overlopende activa	2.027.483	7.239.797
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>64.377.521</b>	<b>72.212.347</b>

**Toelichting:**

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0,2 mln. (2022: € 0,4 mln).

De daling van de post nog te factureren omzet is voor een bedrag van € 3,1 mln. veroorzaakt door de overgang naar de nieuwe bekostiging van de GGZ waarbij eind 2022 de post nog te factureren omzet eenmalig hoog is geweest. Bij de MSZ is de post nog te factureren omzet gedaald met € 3 mln.

Onder de post "vergoedingen arbeidsongeschiktheidsverzekering werknemers" is een bedrag van € 4,9 mln. opgenomen m.b.t. te ontvangen vergoedingen wegens verzekering van het risico op arbeidsongeschiktheid van werknemers. Hier tegenover is (deels) onder de voorzieningen de voorziening langdurig zieke werknemers opgenomen.

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

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

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

Er worden geen verliezen verwacht op het onderhanden werk.

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

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

---

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

**ACTIVA**

**7. Liquide middelen**

*De specificatie is als volgt:*

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
1. Bankrekeningen	30.361.044	19.613.305
2. Kassen	6.727	18.235
Totaal liquide middelen	<u>30.367.771</u>	<u>19.631.540</u>

**Toelichting:**

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

8. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
I Gestort en opgevraagd kapitaal	1.407	1.407
II Overige reserves	96.289.467	89.913.702
III Aandeel derden in groepsvermogen	182.863	142.996
	<u>96.473.737</u>	<u>90.058.105</u>

8. I Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	1.407	-	-	1.407
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>1.407</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1.407</u>

Het verloop over 2022 is als volgt weer te geven:

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

8. II Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€	€	€	€
Overige reserve	89.913.702	6.375.765	-	96.289.467
	<u>89.913.702</u>	<u>6.375.765</u>	<u>-</u>	<u>96.289.467</u>

Het verloop over 2022 is als volgt weer te geven:

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

8. III Aandeel derden in groepsvermogen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€	€	€	€
Aandeel derden in groepsvermogen	142.996	39.867	-	182.863
	<u>142.996</u>	<u>39.867</u>	<u>-</u>	<u>182.863</u>

Het verloop over 2022 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-22	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
	€	€	€	€
Aandeel derden in groepsvermogen	93.753	49.243	-	142.996
	<u>93.753</u>	<u>49.243</u>	<u>-</u>	<u>142.996</u>

	2023	2022
Totaal eigen vermogen in miljoenen euro's	96,5	90,1
EV als percentage van de som van de bedrijfsopbrengsten	23,10%	22,99%
EV als percentage van het totale vermogen	37,57%	34,55%

**Stichting Ziekenhuisgroep Twente**
**1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS**
**PASSIVA**

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	6.375.765	5.287.138
Totaalresultaat van de instelling	<u>6.375.765</u>	<u>5.287.138</u>

**9. Voorzieningen**

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-23</u>	<u>Dotatie</u>	<u>Onttrekking</u>	<u>Vrijval</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-23</u>
	€	€	€	€	€
1. jubileumverplichtingen	1.550.424	472.711	(286.507)	-	1.736.628
2. langdurig zieken	4.129.792	3.754.565	(379.283)	-	7.505.074
3. overige personele voorzieningen	14.282	4.060	-	(17.504)	838
4. persoonlijk levensfase budget	21.177.933	2.264.420	(1.049.448)	-	22.392.905
5. generatieregeling	-	1.541.725	-	-	1.541.725
Totaal voorzieningen	<u>26.872.431</u>	<u>8.037.481</u>	<u>(1.715.238)</u>	<u>(17.504)</u>	<u>33.177.170</u>

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

	<u>31-dec-23</u>
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	5.342.324
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	27.834.845
hiervan > 5 jaar	15.502.322

**Toelichting per categorie voorziening:**

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

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

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

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

De voorziening generatieregeling heeft betrekking op de berekening van de toekomstige uitkeringen van medewerkers die deelnemen aan de generatieregeling. In de berekening is rekening gehouden met de kans dat een medewerker deel gaat nemen aan de regeling. Uitbetaalde uitkeringen worden aan de voorziening onttrokken en nieuwe verplichtingen worden gedoteerd aan de voorziening.

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



1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

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

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2023	2022
	€	€
Stand per 1 januari	65.669.130	77.554.803
Nieuwe leningen	7.000.000	1.083.115
Herfinancieringen	28.870.008	-
Aflossingen	(40.551.309)	(12.968.788)
Stand per 31 december	<u>60.987.829</u>	<u>65.669.130</u>
Aflossingsverplichting komend boekjaar	(13.078.423)	(11.331.298)
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>47.909.406</u>	<u>54.337.832</u>

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

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	13.078.423	11.331.298
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	47.909.406	54.337.832
hiervan > 5 jaar	3.490.494	16.651.977

**Toelichting:**

Onder de schulden aan banken is voor € 2,2 miljoen aan financial lease verplichtingen opgenomen (2022: € 2,9 miljoen).

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

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Op 1 april 2024 gaat herfinanciering plaatsvinden van de faciliteiten F3 en J. De rente wordt hierbij vastgezet op 3,75% tot einde looptijd en de looptijd van faciliteit F3 wordt 9 jaar en van faciliteit J wordt dit 10 jaar.

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

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

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

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

Aan deze afspraken wordt ultimo 2023 voldaan.

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

11. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie overige schulden is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
1. schulden aan kredietinstellingen	1.500.000	7.000.000
2. schulden aan leveranciers en handelskredieten	14.643.580	15.205.387
3. aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	13.078.423	11.331.298
4. belastingen en premies sociale verzekeringen	10.444.659	9.458.950
5. schulden terzake van pensioenen	6.743.046	6.483.786
6. nog te betalen salarissen	977.111	904.833
7. terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars 2023	95.920	-
8. terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars 2022	3.505.626	829.466
9. terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars oude jaren	6.705.322	9.626.837
10. bevoorschotting boven bedrag onderhanden werk	750.500	5.450.544
11. reservering vakantiegeld	6.073.403	5.585.181
12. reservering vakantiedagen	2.945.679	2.850.391
13. nog te betalen kosten:		
- honorarium	1.395.248	2.829.666
- eigen risico medische aansprakelijkheid	2.053.342	2.038.890
- nog te ontvangen facturen m.b.t. verslagjaar	3.491.522	2.135.652
- overige nog te betalen kosten	4.438.785	7.023.568
14. overige passiva		
- nog te betalen rente	251.978	529.823
- vooruitgefactureerde omzet	108.814	119.867
Totaal overige schulden	<u>79.202.958</u>	<u>89.404.139</u>

**Toelichting:**

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij Bank N.V. bedraagt per 31 december 2023:

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

- bij de ING Bank N.V. € 15,1 mln.

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

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

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

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

### 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

#### PASSIVA

#### 12. Financiële instrumenten

##### Algemeen

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

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

##### Kredietrisico

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

##### Renterisico en kasstroomrisico

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

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

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

Hoofdsom €	Te betalen rente %	Te ontvangen rente	Startdatum	Einddatum	Marktwaarde €
28.000.000	5,06%	3mEuribor	1-7-2008	1-7-2028	(244.000)
<u>12.000.000</u>	5,06%	3mEuribor	1-7-2008	1-7-2028	<u>(105.000)</u>
40.000.000					(349.000)

Alle derivaten betreffen reguliere interest rate swaps waarbij de instelling een vaste rente betaalt en een variabele rente gebaseerd op Euribor ontvangt. Alle toekomstige kasstromen uit de interest swaps staan tegenover toekomstige kasstromen van variabel rentende leningen. De hedgerelatie is dus effectief op balansdatum.

##### Liquiditeitsrisico

##### Reële waarde

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

##### Fiscale eenheid

ZGT maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met ZGT Vastgoed B.V., THC Oost B.V., Helon B.V. en ZGT Holding B.V. en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid. Ultimo 2023 heeft de fiscale eenheid een schuld van € 0,4 mln.

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

##### Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het makro kader zorg terug te vorderen bij instellingen. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd. Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2023. ZGT is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2023.

### 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

#### (Meerjarige) financiële verplichtingen

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

	Betaalbaar binnen 1 jaar	Betaalbaar 1-5 jaar	Betaalbaar na 5 jaar	Totaal 31-dec-23
	€	€	€	€
All-in contracten	134.000	12.000	-	146.000
Licenties	5.246.000	7.345.000	-	12.591.000
Onderhoud	2.595.000	10.541.000	4.723.000	17.859.000
Verzekeringen	1.415.000	-	-	1.415.000
Totaal meerjarige verplichtingen	<u>9.390.000</u>	<u>17.898.000</u>	<u>4.723.000</u>	<u>32.011.000</u>

#### Investeringsverplichtingen

Uit hoofde van uitbestede werkzaamheden voor bouwprojecten en software bestaat per balansdatum aan investeringsverplichtingen een bedrag van € 5,8 miljoen.

#### Garantstelling

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

#### Hypotheek en verpanding roerende zaken

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

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

#### Hardheidsclausule CB-regeling MSZ

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

1.1.6 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>			
- aanschafwaarde	14.431.167	295.958	14.727.125
- cumulatieve afschrijvingen	(6.117.184)	-	(6.117.184)
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>8.313.983</u>	<u>295.958</u>	<u>8.609.941</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>			
- investeringen	-	(120.862)	(120.862)
- herrubricering naar juiste categorie	103.745	(103.745)	-
- afschrijvingen	(2.480.239)	-	(2.480.239)
- <i>desinvesteringen</i>			
aanschafwaarde	(50.427)	-	(50.427)
cumulatieve afschrijvingen	37.847	-	37.847
per saldo (boekwinst / verlies)	<u>(12.580)</u>	<u>-</u>	<u>(12.580)</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(2.389.074)</u>	<u>(224.607)</u>	<u>(2.613.681)</u>
<b>Stand per 31 december 2023</b>			
- aanschafwaarde	14.484.485	71.351	14.555.836
- cumulatieve afschrijvingen	(8.559.576)	-	(8.559.576)
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>5.924.909</u>	<u>71.351</u>	<u>5.996.260</u>



**Stichting Ziekenhuisgroep Twente**
**1.1.7 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA**

	<b>Bedrijfs- gebouwen en terreinen</b>	<b>Machines en installaties</b>	<b>Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting</b>	<b>Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voortuitbetalingen op materiële vaste activa</b>	<b>Totaal</b>
	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>					
- aanschafwaarde	278.628.765	41.071.035	100.747.055	5.356.631	425.803.486
- cumulatieve afschrijvingen	(169.130.628)	(41.043.262)	(69.081.158)	-	(279.255.048)
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>109.498.137</u>	<u>27.773</u>	<u>31.665.897</u>	<u>5.356.631</u>	<u>146.548.438</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>					
- investeringen	-	-	-	17.647.154	17.647.154
- mutatie onderhanden werk	5.034.974	-	10.145.279	(15.180.253)	-
- afschrijvingen	(16.016.941)	(8.392)	(7.388.933)	-	(23.414.266)
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	-	-	(3.240.667)	-	(3.240.667)
cumulatieve afschrijvingen	-	-	3.183.652	-	3.183.652
per saldo (boekwinst / verlies)	-	-	(57.015)	-	(57.015)
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(10.981.967)</u>	<u>(8.392)</u>	<u>2.699.331</u>	<u>2.466.901</u>	<u>(5.824.127)</u>
<b>Stand per 31 december 2023</b>					
- aanschafwaarde	283.663.739	41.071.035	107.651.667	7.823.532	440.209.973
- cumulatieve afschrijvingen	(185.147.569)	(41.051.654)	(73.286.439)	-	(299.485.662)
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>98.516.170</u>	<u>19.381</u>	<u>34.365.228</u>	<u>7.823.532</u>	<u>140.724.311</u>

## Stichting Ziekenhuisgroep Twente

---

### 1.1.8 GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	<b>Deelnemingen in groeps- maatschappije n</b>	<b>Deelnemingen in overige verbonden maatschappije n</b>	<b>Overige vorderingen</b>	<b>Totaal</b>
	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2023	-	1.790.180	447.624	2.237.804
Kapitaalstortingen	-	83.829	-	83.829
Resultaat deelnemingen	-	121.132	-	121.132
Ontvangen dividend	-	(186.000)	-	(186.000)
Acquisities van deelnemingen	-	100.000	-	100.000
Aflossing leningen	-	-	(185.477)	(185.477)
Boekwaarde per 31 december 2023	-	1.909.141	262.147	2.171.288

## BIJLAGE

## 1.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023 (geconsolideerd)

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werk- lijke- rente	Restschuld 31 december 2022	Nieuwe leningen / herfinancier- ingen in 2023	Aflossing in 2023	Restschuld per 31 december 2023	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2023	Aflos-sings- wijze	Aflossing 2024	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
BNG	1993	3.743.687	33	Lineair	2,37%	453.780	-	113.445	340.335	-	3	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	1993	12.705.846	32	Lineair	2,43%	1.191.173	-	397.058	794.115	-	2	Vast bedrag	397.058	Rijksgarantie
BNG	1996	6.748.526	29	Lineair	0,95%	698.186	-	232.728	465.458	-	2	Vast bedrag	232.728	Rijksgarantie
NAT.NED.	1996	3.289.907	29	Lineair	0,90%	340.335	-	113.445	226.890	-	2	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
Amersfoortse	1996	3.403.352	30	Lineair	6,65%	453.780	-	113.445	340.335	-	3	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	1996	5.061.465	29	Lineair	0,68%	523.602	-	174.534	349.068	-	2	Vast bedrag	174.534	Rijksgarantie
BNG	1997	4.934.860	29	Lineair	4,72%	680.670	-	170.168	510.502	-	3	Vast bedrag	170.168	Rijksgarantie
ABN AMRO	1999	3.630.242	25	Lineair	3,40%	435.629	-	145.210	290.419	-	2	Vast bedrag	145.210	Hypotheekrecht
BNG	2005	2.609.236	23	Lineair	2,76%	794.115	-	113.445	680.670	113.445	6	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	2011	1.928.566	17	Lineair	4,17%	680.671	-	113.445	567.226	-	5	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	2011	2.892.847	17	Lineair	4,12%	1.020.999	-	170.168	850.831	-	5	Vast bedrag	170.168	Rijksgarantie
BNG	2006	4.764.692	20	Lineair	0,66%	952.932	-	238.235	714.697	-	3	Vast bedrag	238.235	Rijksgarantie
ING	2008	12.000.000	20	Euroflex	6,31%	1.725.004	-	300.000	1.425.004	-	5	Vast bedrag	300.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2008	28.000.000	20	Euroflex	6,28%	4.024.995	-	700.000	3.324.995	-	5	Vast bedrag	700.000	Hypotheekrecht
BNG	2011	6.780.000	15	Lineair	3,90%	1.469.000	-	452.000	1.017.000	-	3	Vast bedrag	452.000	Rijksgarantie
NWB	2011	3.403.352	15	Lineair	4,34%	907.561	-	226.890	680.671	-	3	Vast bedrag	226.890	Rijksgarantie
ING	2014	5.000.000	10	Lineair	2,75%	50.003	-	50.003	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2014	5.000.000	10	Lineair	2,75%	50.003	-	50.003	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2016	7.500.000	9	Lineair	2,25%	2.708.336	-	833.332	1.875.004	-	3	Vast bedrag	833.332	Hypotheekrecht
ING	2016	7.500.000	9	Lineair	2,25%	2.708.336	-	833.332	1.875.004	-	3	Vast bedrag	833.332	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2019	6.000.000	10	Lineair/bullet	2,50%	4.050.000	-	4.050.000	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ING	2019	6.000.000	10	Lineair/bullet	2,50%	4.050.000	-	4.050.000	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ING	2020	1.750.000	10	Lineair	2,50%	1.268.750	-	1.268.750	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2020	1.750.000	10	Lineair	2,50%	1.268.750	-	1.268.750	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
DLL	2020	74.595	7	annuïtair	2,95%	47.970	-	10.497	37.473	-	4	Variabel	10.832	Recht van eigendom
DLL	2020	269.775	7	annuïtair	3,15%	170.367	-	38.062	132.305	-	4	Variabel	39.278	Recht van eigendom
DLL	2020	57.123	7	annuïtair	2,95%	37.968	-	8.009	29.959	-	4	Variabel	8.247	Recht van eigendom
DLL	2020	57.511	7	annuïtair	2,95%	37.562	-	8.082	29.480	-	4	Variabel	8.323	Recht van eigendom
DLL	2020	1.230.560	5	annuïtair	2,60%	675.391	-	247.597	427.794	-	2	Variabel	254.365	Geen
DLL	2020	160.833	7	annuïtair	2,46%	112.431	-	22.380	90.051	-	3	Variabel	23.049	Recht van eigendom
DLL	2021	59.290	7	annuïtair	2,46%	46.310	-	9.447	36.863	-	4	Variabel	9.801	Recht van eigendom
ABN AMRO	2021	1.061.170	7	annuïtair	1,60%	793.574	-	148.516	645.058	-	5	Variabel	150.913	Recht van eigendom
ING	2021	6.391.685	10	Lineair	1,35%	5.156.254	-	5.156.254	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2021	6.391.685	10	Lineair	1,35%	5.156.254	-	5.156.254	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ING	2021	4.500.000	10	Lineair	1,30%	3.712.500	-	3.712.500	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2021	4.500.000	10	Lineair	1,30%	3.712.500	-	3.712.500	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
BNG	2021	907.561	8	Lineair	-0,23%	794.116	-	113.445	680.671	113.446	6	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
ABN AMRO	2021	5.000.000	10	Lineair	1,00%	4.625.000	-	500.000	4.125.000	1.625.000	8	Vast bedrag	500.000	Hypotheekrecht
ING	2021	5.000.000	10	Lineair	1,00%	4.625.000	-	500.000	4.125.000	1.625.000	8	Vast bedrag	500.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2022	-	7	annuïtair	1,60%	946.823	-	149.380	797.443	13.603	6	Variabel	151.790	Recht van eigendom
ABN AMRO	2023	-	2	Lineair	4,65%	-	3.500.000	175.000	3.325.000	-	1	Vast bedrag	350.000	Hypotheekrecht
ING	2023	-	2	Lineair	4,65%	-	3.500.000	175.000	3.325.000	-	1	Vast bedrag	350.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2023	-	2	Lineair	4,65%	-	13.262.504	925.000	12.337.504	-	1	Vast bedrag	1.495.000	Hypotheekrecht
ING	2023	-	2	Lineair	4,65%	-	13.262.504	925.000	12.337.504	-	1	Vast bedrag	1.495.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2020	3.350.000	10	Lineair	2,50%	2.512.500	-	2.512.500	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2023	-	1	Lineair	4,65%	-	2.345.000	167.500	2.177.500	-	1	Vast bedrag	2.177.500	Hypotheekrecht
						<u>65.669.130</u>	<u>35.870.008</u>	<u>40.551.309</u>	<u>60.987.829</u>	<u>3.490.494</u>			<u>13.078.423</u>	

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING

**BATEN**

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

**15.1 Zorgverzekeringswet**

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet	351.939.450	335.426.884
Totaal	<u>351.939.450</u>	<u>335.426.884</u>

**Toelichting:**

In deze post is een mutatie op onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten begrepen van € 4,1 mln. (2022: € 5,6 mln.).

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

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Subsidies Zvw-zorg	3.393.243	2.878.223
Totaal	<u>3.393.243</u>	<u>2.878.223</u>

**Toelichting:**

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

**15.3 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties**

De baten uit beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn als volgt samengesteld:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	9.398.901	7.644.027
Stagefonds en overige opleidingssubsidies	748.809	745.783
Opschaling curatieve zorg COVID-19	3.722.229	450.000
Totaal	<u>13.869.939</u>	<u>8.839.810</u>

**Toelichting:**

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

De subsidie inzake de opschaling curatieve zorg COVID-19 is in 2023 vastgesteld en derhalve ook geheel opgenomen als omzet.

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING

**BATEN**

**15.4 Baten uit onderaanneming**

<i>De baten uit onderaanneming zijn als volgt samengesteld:</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	€	€
t Roessingh revalidatiecentrum	1.726.106	1.298.036
Overige wederzijdse dienstverlening	550.642	482.808
Vergoeding levering medicijnen aan verpleeghuizen en apotheken	7.248.396	7.209.125
Totaal	<u>9.525.144</u>	<u>8.989.969</u>

**15.5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

<i>De overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn als volgt samengesteld:</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	€	€
Overige zorgprestaties	12.921.779	9.872.223
Jeugdwet	154.609	122.149
Totaal	<u>13.076.388</u>	<u>9.994.372</u>

**Toelichting:**

Onder de overige zorgprestaties staan ook de opbrengsten van de poliklinische apotheek (€ 5,7 mln.).

**16. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten**

<i>De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	€	€
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	12.257.499	12.390.364
Totaal	<u>12.257.499</u>	<u>12.390.364</u>

**Toelichting:**

Onder de andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zit onder andere de verhuur van onroerende goed (€ 2,6 mln.) en de doorbelasting van personeel (€ 3,6 mln.)

**17. Overige bedrijfsopbrengsten**

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

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	€	€
Overige dienstverlening	13.541.847	13.112.401
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	67.998	53.822
Totaal	<u>13.609.845</u>	<u>13.166.223</u>

**Toelichting:**

Onder de overige bedrijfsopbrengsten zijn onder andere de vergoedingen voor de dienstverlening aan derden opgenomen (€ 13,5 mln.).



## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING

## LASTEN

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

<i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	(6.618.775)	(5.307.863)
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	(44.812.594)	(44.649.041)
Kosten uitbesteding onderaannemers	(20.212.213)	(23.385.401)
Overige	(1.860.162)	(1.985.867)
Totaal	<u>(73.503.744)</u>	<u>(75.328.172)</u>

**Toelichting:**

ZGT declareert haar omzet op basis van integrale tarieven. Honorariumafspraken tussen ZGT en de Coöperatie Medisch Specialististen zijn vastgelegd in een convenant. De honorariumkosten vrijgevestigd medisch specialisten 2023 zijn hier weergegeven.

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

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Lonen en salarissen	(149.105.568)	(139.721.036)
Sociale lasten	(22.446.547)	(21.105.051)
Pensioenpremies	(13.274.100)	(13.251.464)
Totaal personeelskosten	<u>(184.826.215)</u>	<u>(174.077.551)</u>

**Toelichting:**

De stijging van de lonen en salarissen is met name veroorzaakt door een cao loonstijging vanaf 1 februari 2023 ad 5%, 1 december 2023 ad 5% en een stijging in fte.

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

Patiëntgebonden	1.873	1.878
Management en ondersteuning	688	667
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>2.560</u>	<u>2.545</u>

Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is

- -

**Toelichting:**

De gepresenteerde FTE betreft de verloonde FTE.

## 20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	(2.492.819)	(2.616.508)
- materiële vaste activa	(23.466.191)	(23.154.379)
Totaal afschrijvingen	<u>(25.959.010)</u>	<u>(25.770.887)</u>

**Toelichting:**

Het saldo van de afschrijvingen is inclusief het bedrag van boekwinsten of verliezen.

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING

**LASTEN**

**21. Overige bedrijfskosten**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	(6.887.679)	(6.616.192)
Algemene kosten	(26.458.843)	(23.242.716)
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	(74.147.301)	(68.919.489)
Onderhoud en energiekosten	(8.924.055)	(5.003.095)
Huur en leasing	(836.303)	(1.017.447)
Dotaties en vrijval voorzieningen	(7.994.644)	(4.572.208)
Totaal overige bedrijfskosten	<u>(125.248.825)</u>	<u>(109.371.147)</u>

**Toelichting:**

De stijging wordt veroorzaakt door onder andere een nieuw energiecontract met een impact van á € 4 mln. Daarnaast is er een voorziening gevormd voor de generatieregeling á € 1,54 mln en is de voorziening langdurig zieken als gevolg van Covid toegenomen met á 3,3 mln.

**22. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	502.010	22.416
Totaal andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<u>502.010</u>	<u>22.416</u>

**23. Rentelasten en soortgelijke kosten**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Rentelasten en soortgelijke kosten	(2.314.937)	(1.822.581)
Totaal rentelasten en soortgelijke kosten	<u>(2.314.937)</u>	<u>(1.822.581)</u>

**24. Belastingen**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Vennootschapsbelasting	(106.899)	(48.104)
Totaal	<u>(106.899)</u>	<u>(48.104)</u>

**Toelichting:**

Over het resultaat van ZGT Cleancare B.V. en ZGT Holding B.V. is vennootschapsbelasting verschuldigd.

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN VERLIESREKENING

LASTEN

<b>25. Honoraria accountant</b>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2023 en 2022 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	207.273	194.205
2 Overige controlewerkzaamheden (o.a. subsidiecontroles)	34.663	38.195
3 Fiscale advisering	18.524	6.846
4 Andere niet controlediensten	-	-
Totaal honoraria accountant	<u>260.460</u>	<u>239.246</u>

**Toelichting:**

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2023 (2022) hebben betrekking op de kosten over het boekjaar 2023 (2022). Dit kunnen ook additionele kosten van voorgaande jaren zijn.

**26. 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 27.

## 27. Verantwoordingsmodel WNT 2023

De WNT is van toepassing op Stichting Ziekenhuisgroep Twente (ZGT). Het voor ZGT toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 223.000, zijnde het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse V, totaalscore 15 punten.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

<b>Gegevens 2023</b>			
	<b>H.M. Dijkstra</b>	<b>F.I.G. Jansen</b>	
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvB	Lid RvB	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	
Dienstbetrekking?	ja	ja	
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€207.829	€207.843	
Beloningen betaalbaar op termijn	€15.170	€15.156	
<i>Subtotaal</i>	€222.999	€222.999	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€223.000	€223.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	
<b>Bezoldiging</b>	<b>€222.999</b>	<b>€222.999</b>	
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	
<b>Gegevens 2022</b>			
	<b>H.M. Dijkstra</b>	<b>F.I.G. Jansen</b>	<b>W.H.J. Odding</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvB	Lid RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 t/m 31-12	16-08 t/m 31-12	01-01 t/m 31-01
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€202.458	€76.576	€17.221
Beloningen betaalbaar op termijn	€13.541	€5.088	€1.124
<i>Subtotaal</i>	€215.999	€81.664	€18.345
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€216.000	€81.666	€18.345
<b>Bezoldiging</b>	<b>€215.999</b>	<b>€81.664</b>	<b>€18.345</b>

Opmerking betreft 2022: aan de heer W.H.J. Odding is een ontslagvergoeding € 19.990 uitbetaald (bruto) a.g.v. eerder gemaakte afspraken in het kader van studie. De bezoldiging is conform WNT norm € 18.345 geweest.

## 27. Verantwoordingsmodel WNT 2023

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

Gegevens 2023 en 2022		
Hollander den J.G.		
Functiegegevens	Lid RvB	
Kalenderjaar	2023	2022
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)		01-02 t/m 15-8
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	-	6,5
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	-	636
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€212	€206
Maxima op basis van de normbedragen per maand	-	€131.016
Individueel toepasselijke maximum gehele periode	€131.016	
<b>Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)</b>		
Bezoldiging in de betreffende periode	N.v.t.	ja
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€131.016	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
<b>Bezoldiging</b>	<b>€131.016</b>	
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	



## 27. Verantwoordingsmodel WNT 2023

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2023</b>			
	<b>K. Erends</b>	<b>C.G. Faber</b>	<b>B. Fransen</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€31.638	€20.554	€20.070
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€33.450	€22.300	€22.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€31.638</b>	<b>€20.554</b>	<b>€20.070</b>
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

<b>Gegevens 2022</b>			
	<b>K. Erends</b>	<b>C.G. Faber</b>	<b>B. Fransen</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-09 t/m 31-12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€30.980	€20.070	€4.860
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€32.400	€21.600	€7.220

<b>Gegevens 2023</b>			
	<b>V.A. van Luling</b>	<b>J.M.A. Kemna</b>	<b>J.F.M. van Rooijen</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 t/m 31-12	01-07 t/m 31-12	01-01 t/m 30-06
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€20.070	€10.282	€10.190
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€22.300	€11.242	€11.058
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€20.070</b>	<b>€10.282</b>	<b>€10.190</b>
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

<b>Gegevens 2022</b>			
	<b>V.A. van Luling</b>	<b>J.M.A. Kemna</b>	<b>J.F.M. van Rooijen</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-11 t/m 31-12	N.v.t.	01-01 t/m 31-12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€3.249	-	€20.074
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€3.610	-	€21.600

## 27. Verantwoordingsmodel WNT 2023

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2023</b>			
	<b>W. Toering- Keen</b>		
<b>Functiegegevens</b>	Lid		
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 t/m 31-12		
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€20.070		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€22.300		
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.		
<b>Bezoldiging</b>	<b>€20.070</b>		
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.		
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.		
<b>Gegevens 2022</b>			
	<b>W. Toering- Keen</b>	<b>M.H. Oosterwijk</b>	<b>T.E. van Scheijndel</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-8	01-01 t/m 31-8
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€19.440	€13.403	€13.428
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€21.600	€14.380	€14.380

# 1.2 Enkelvoudige jaarrekening

1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS per 31 december 2023

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-23 €	31-dec-22 €
<b>ACTIVA</b>			
<b>A Vaste activa</b>			
I Immateriële vaste activa	1		
1. concessies, vergunningen en intellectuele eigendom		5.924.910	8.313.984
2. vooruitbetaald op immateriële vaste activa		71.351	295.958
Totaal immateriële vaste activa		<u>5.996.261</u>	<u>8.609.942</u>
II Materiële vaste activa	2		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		94.495.814	105.060.821
2. machines en installaties		18.031	25.071
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		34.106.184	31.399.581
4. vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële		7.823.532	5.352.304
Totaal materiële vaste activa		<u>136.443.561</u>	<u>141.837.777</u>
III Financiële vaste activa	3		
1. deelnemingen in groepsmaatschappijen		526.766	400.306
2. andere deelnemingen		1.909.141	1.790.180
3. overige vorderingen		262.147	447.624
Totaal financiële vaste activa		<u>2.698.054</u>	<u>2.638.110</u>
<b>B Vlottende activa</b>			
I Voorraden	4		
1. gereed product en handelsgoederen		5.919.332	5.439.414
II Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	5	7.073.789	5.835.200
III Vorderingen	6		
1. op handelsdebiteuren		20.146.299	23.489.533
2. op groepsmaatschappijen		2.468.366	2.445.272
3. op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		167.390	172.879
4. overige vorderingen		5.248.342	3.538.304
5. overlopende activa		38.590.669	44.760.901
Totale vorderingen		<u>66.621.066</u>	<u>74.406.889</u>
IV Liquide middelen	7	28.740.098	17.886.793
<b>C Totaal activa</b>		<u><u>253.492.161</u></u>	<u><u>256.654.125</u></u>

**Stichting Ziekenhuisgroep Twente**
**1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS per 31 december 2023**

(na resultaatbestemming)

	Ref.	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
		€	€
<b>PASSIVA</b>			
<b>D Eigen vermogen</b>	8		
I Gestort en opgevraagd kapitaal		1.407	1.407
II Wettelijke en statutaire reserve			
1. Wettelijke		478.936	496.540
III Overige reserves		<u>95.810.525</u>	<u>89.417.160</u>
Totaal eigen vermogen		<u>96.290.868</u>	<u>89.915.107</u>
<b>E Voorzieningen</b>	9		
1. overige		32.895.141	26.644.914
<b>F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>	10		
1. schulden aan banken		47.882.343	52.123.468
<b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>	11		
1. schulden aan banken		12.391.122	17.986.852
2. schulden aan leveranciers en handelskredieten		14.478.302	15.019.446
3. schulden aan groepsmaatschappijen		1.033.613	719.442
4. belastingen en premies sociale verzekeringen		10.184.682	9.184.263
5. schulden ter zake pensioenen		6.685.803	6.428.201
6. overige schulden		31.424.455	38.118.661
7. overige passiva		<u>225.832</u>	<u>513.771</u>
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		<u>76.423.809</u>	<u>87.970.636</u>
<b>H Totaal passiva</b>		<u><u>253.492.161</u></u>	<u><u>256.654.125</u></u>

1.2.2 ENKELVOUDIGE WINST-EN VERLIESREKENING over 2023

	Ref.	2023	2022
		€	€
<b>A Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	14		
1 Zorgverzekeringswet		351.939.450	335.426.880
2 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1. van de Wet langdurige zorg		3.393.243	2.878.223
3 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		13.869.939	8.839.810
4 Baten uit onderaanneming		9.526.462	8.991.234
5 Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		9.902.570	7.582.901
		388.631.664	363.719.048
<b>C Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	15	12.008.388	11.644.483
<b>Netto omzet</b>		400.640.052	375.363.531
Overige bedrijfsopbrengsten	16	13.608.122	13.166.223
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		414.248.174	388.529.754
Kosten van uitbestede werk en andere externe kosten	17	(73.144.963)	(74.975.314)
Lonen en salarissen	18	(145.215.698)	(135.923.002)
Sociale lasten	18	(21.715.451)	(20.398.933)
Pensioenlasten	18	(13.039.963)	(13.012.466)
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	19	(25.496.611)	(25.868.692)
Overige bedrijfskosten	20	(127.948.701)	(112.174.013)
<b>Som der bedrijfslasten</b>		(406.561.387)	(382.352.420)
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	21	502.010	97.196
Rentelasten en soortgelijke kosten	21	(2.141.234)	(1.747.994)
<b>Resultaat voor belastingen</b>		6.047.563	4.526.536
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen		328.202	760.601
<b>Resultaat na belastingen</b>		6.375.765	5.287.137
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<b>2023</b>	<b>2022</b>
		€	€
Toevoeging/onttrekking:			
Overige reserves		6.375.765	5.287.137
		6.375.765	5.287.137



#### 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

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

##### ACTIVA

##### 1. Immateriële vaste activa

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	8.609.942	10.049.327
Investeringsen	(120.862)	1.410.968
Afschrijvingen	(2.480.239)	(2.616.509)
Desinvesteringen	(12.580)	(233.844)
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>5.996.261</u></u>	<u><u>8.609.942</u></u>

##### Toelichting:

De immateriële vaste activa betreffen voornamelijk de kosten van software (kooplicenties) en on-premise oplossingen. Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.5.

##### 2. Materiële vaste activa

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	141.837.342	148.396.181
Investeringsen	17.615.407	16.499.982
Afschrijvingen	(22.952.173)	(22.561.845)
Desinvesteringen	(57.015)	(496.541)
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>136.443.561</u></u>	<u><u>141.837.777</u></u>

##### Toelichting:

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

Uit hoofde van uitbestede werkzaamheden voor bouwprojecten, software en medische instrumentarium bestaat per balansdatum aan investeringsverplichtingen een bedrag van € 5,8 miljoen, waarvan de grootste het aanschaffen van een MRI (á € 1,3 mln).

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## ACTIVA

## 3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2023	2022
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	2.638.110	2.196.418
Kapitaalstortingen	83.829	118.557
Resultaat deelnemingen	247.592	556.334
Ontvangen dividend	(186.000)	(156.750)
Acquisities van deelnemingen	100.000	100.000
Ontvangen dividend / aflossing leningen	(185.477)	(176.449)
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>2.698.054</b>	<b>2.638.110</b>

**Toelichting:**

Onder acquisities van deelnemingen is in 2023, net als in 2022, een bedrag van € 100.000 opgenomen betreffende een uitbreiding van het belang in MediRisk.

De kapitaalstortingen in 2023 betreft een agiostorting in ZorgNetOost BV

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.7.

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

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbe- lang	Eigen vermogen	Resultaat
		€	%	€	€
<b>Deelnemingen in groepsmaatschappijen</b>					
ZGT Holding B.V.	houdstermaatschappij	18.000	100%	336.438	84.965
ZGT Cleancare B.V.	schoonmaak	9.180	51%	373.190	81.360
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>					
ZorgNetOost B.V.	informatie uitwisseling	1.487.071	41%	735.578	(257.936)
Fertiliteitskliniek Twente B.V.	fertiliteitszorg	4.500	25%	631.997	(139.922)
Coöperatie Thoez Twente UA	thuiszorg	50.000	25%	180.049	(16.283)
<b>Belangen samen met dochtermaatschappijen:</b>					
ZGT Vastgoed B.V.	beheer vastgoed	18.000	100%	(650.060)	(89.941)
Helon Huid- en Laserkliniek B.V.	huid- lasertechniek	18.160	100%	140.605	(28.864)
Travel Health Clinic Oost B.V.	reizigersbegeleiding	18.000	100%	539.917	203.770
<b>Volledig aansprakelijk vennoot van VoF of CV:</b>					
Nocepta VoF	pijnbestrijding	70.000	25%	909.848	520.269
VoF Kaakchirurgie ON	kaakchirurgie	1.283.737	33%	(576.222)	(551.164)
Civo Zorgopleiders	opleiden	10.000	33%	340.220	86.754
<b>Belangen in overige rechtspersonen</b>					
OWM Medirisk B.A. (lid)	verzekeringsmaatschappij	1.026.642	0%		
Dienstapothek Almelo B.V.	apothekersbedrijf	507	1,3%		

**Toelichting:**

Van ZorgNetOost B.V., Fertiliteitskliniek Twente B.V., Coöperatie Thoez Twente U.A., OWM Medirisk B.A., VoF Kaakchirurgie ON en CIVO Zorgopleiders zijn het eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2022, cijfers over 2023 zijn nog niet definitief.

Van Nocepta VoF is het geprognosticeerde eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2023 respectievelijk over 2023. Van ZGT Holding B.V., ZGT Cleancare B.V., ZGT Vastgoed B.V., Helon Huid- en Laserkliniek B.V. en Travel Health Clinic Oost B.V. zijn het eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2023.

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

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

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

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

Utrecht: OWM MediRisk B.A.

## Stichting Ziekenhuisgroep Twente

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## ACTIVA

## 4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
1. Medische middelen	5.617.965	5.099.318
2. Voedingsmiddelen	44.802	41.392
3. Overige voorraden:		
- voorgeschreven kleding	102.629	140.578
- kantoorbenodigdheden en drukwerk	86.934	87.846
- voorraden voor onderhoud	67.002	70.280
<b>Totaal voorraden</b>	<u><u>5.919.332</u></u>	<u><u>5.439.414</u></u>

**Toelichting:**

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

Op de voorraden is pandrecht gevestigd als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 1.2.8.

Alle voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs op basis van de vvp-methode.

## 5. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
1. Onderhanden werk DBC's en DBC-zorgproducten	20.467.278	18.212.089
2. Ontvangen voorschotten inzake DBC's	(13.393.489)	(12.376.889)
<b>Totaal onderhandenwerk DBC's en DBC-zorgproducten</b>	<u><u>7.073.789</u></u>	<u><u>5.835.200</u></u>

Er worden geen verliezen verwacht op het onderhanden werk.

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

Onderhanden werk MSZ	41.116.778	36.994.348
Ontvangen voorschotten	(34.793.489)	(33.776.889)
<b>Totaal onderhanden werk</b>	<u><u>6.323.289</u></u>	<u><u>3.217.459</u></u>
Verantwoord onder Onderhanden werk MSZ	7.073.789	5.835.201
Verantwoord onder Kortlopende schulden	(750.500)	(2.617.742)
	<u><u>6.323.289</u></u>	<u><u>3.217.459</u></u>
Onderhanden werk PAAZ	-	-
Ontvangen voorschotten	-	(2.832.802)
<b>Totaal onderhanden werk</b>	<u><u>-</u></u>	<u><u>(2.832.802)</u></u>
Verantwoord onder Onderhanden werk PAAZ	-	-
Verantwoord onder Kortlopende schulden	-	(2.832.802)
	<u><u>-</u></u>	<u><u>(2.832.802)</u></u>

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

### 6. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
1 vorderingen op handelsdebiteuren	20.146.299	23.489.533
2 vorderingen op groepsmaatschappijen:		
- rekening-courant ZGT Vastgoed B.V.	2.364.437	2.376.752
- rekening-courant Helon Huid- en Laserkliniek B.V.	103.929	68.520
3 vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen:		
- rekening-courant Fertilitetskliniek Twente B.V.	167.390	172.879
4 overige vorderingen		
- vorderingen uit hoofde van subsidies	2.826.216	1.712.919
- overige vorderingen	2.422.126	1.825.385
5 overlopende activa:		
- nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	15.513.577	21.649.104
- vergoedingen arbeidsongeschiktheidsverzekering werknemers	4.881.750	2.341.828
- opbrengsten geleverde zorg 't Roessingh	3.155.127	1.472.396
- opbrengsten dienstverlening OCON	2.278.618	2.561.657
- opbrengsten farmaceutische dienstverlening	566.924	539.271
- afrekeningen zorgverzekeraars 2023	-	-
- afrekeningen zorgverzekeraars 2022	10.159.050	5.869.688
- afrekeningen zorgverzekeraars oude jaren	48.480	3.129.792
- overige overlopende activa	1.987.143	7.197.165
	<u>66.621.066</u>	<u>74.406.889</u>

#### Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 0,2 mln. (2022: € 0,4 mln.)

De daling van de post nog te factureren is voor een bedrag van € 3,1 mln. veroorzaakt door de overgang naar de nieuwe bekostiging van de GGZ waarbij eind 2022 de post nog te factureren eenmalig hoog is geweest. Bij de MSZ is de post nog te factureren gedaald met € 3 mln.

Onder de post overlopende activa is een bedrag van € 4,9 mln. opgenomen m.b.t. te ontvangen vergoedingen wegens verzekering van het risico op arbeidsongeschiktheid van werknemers. Hier tegenover is (deels) onder de voorzieningen de voorziening langdurig zieke werknemers opgenomen.

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

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

De terugbetaling is verwerkt in het resultaat 2020.

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

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

## ACTIVA

### 7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
1. Bankrekeningen	28.736.711	17.881.689
2. Kassen	3.387	5.104
Totaal liquide middelen	<u>28.740.098</u>	<u>17.886.793</u>

#### Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

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

## Stichting Ziekenhuisgroep Twente

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## PASSIVA

## 8. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
I. Gestort en opgevraagd kapitaal	1.407	1.407
II. Wettelijke en statutaire reserves	478.936	496.540
III. Overige reserves	95.810.525	89.417.160
Totaal eigen vermogen	<u>96.290.868</u>	<u>89.915.107</u>

## 8.I. Gestort en opgevraagd kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€	€	€	€
Kapitaal	1.407	-	-	1.407
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>1.407</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1.407</u>

Het verloop over 2022 is als volgt weer te geven:

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

## 8.II. Wettelijke en statutaire reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€	€	€	€
Wettelijke reserves	496.540	0	(17.604)	478.936
Totaal wettelijke en statutaire reserves	<u>496.540</u>	<u>-</u>	<u>(17.604)</u>	<u>478.936</u>

Het verloop over 2022 is als volgt weer te geven:

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

**Toelichting:**

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

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

8.III. Overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€	€	€	€
Overige reserve	89.417.160	6.375.761	17.604	95.810.525
Totaal overige reserves	<u>89.417.160</u>	<u>6.375.761</u>	<u>17.604</u>	<u>95.810.525</u>

Het verloop over 2022 is als volgt weer te geven:

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

PASSIVA

Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen per 31 december 2023 en resultaat over 2023

De specificatie is als volgt :

	Eigen vermogen	Resultaat
	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	96.290.868	6.375.765
Aandeel derden in eigen vermogen	182.863	-
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	<u>96.473.731</u>	<u>6.375.765</u>

## Stichting Ziekenhuisgroep Twente

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## 9. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-23	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-23
	€	€	€	€	€
1. jubileumverplichtingen	1.538.945	471.197	(286.507)	-	1.723.635
2. langdurig zieken	4.116.628	3.741.606	(375.500)	-	7.482.734
3. overige personele voorzieningen	14.282	4.060	-	(17.504)	838
4. persoonlijk levensfase budget	20.975.059	2.220.598	(1.049.448)	-	22.146.209
5. generatieregeling	-	1.541.725	-	-	1.541.725
Totaal voorzieningen	<u>26.644.914</u>	<u>7.979.186</u>	<u>(1.711.455)</u>	<u>(17.504)</u>	<u>32.895.141</u>

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

	<u>31-dec-23</u>
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	5.332.490
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	27.562.651
hiervan > 5 jaar	15.358.666

**Toelichting per categorie voorziening:**

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

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

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

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

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



#### 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

##### PASSIVA

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

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Schulden aan banken	47.882.343	52.123.468
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>47.882.343</u>	<u>52.123.468</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Stand per 1 januari	63.110.320	74.651.890
Nieuwe leningen	-	1.083.114
Herfinancieringen	33.525.008	-
Aflossingen	(37.861.862)	(12.624.684)
Stand per 31 december	<u>58.773.466</u>	<u>63.110.320</u>
Aflossingsverplichting komend boekjaar	(10.891.122)	(10.986.852)
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>47.882.344</u>	<u>52.123.468</u>

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

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	10.891.122	10.986.852
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	47.882.344	52.123.468
hiervan > 5 jaar	3.490.494	15.814.477

Onder de schulden aan banken is voor € 2,2 miljoen aan financial lease verplichtingen opgenomen (2022: 2,8 miljoen)

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

De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Op 1 april 2024 gaat herfinanciering plaatsvinden van de faciliteiten F3 en J. De rente wordt hierbij vastgezet op 3,75% tot einde looptijd en de looptijd van faciliteit F3 wordt 9 jaar en van faciliteit J wordt dit 10 jaar.

##### Toelichting:

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen luiden als volgt:

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

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

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

Aan deze afspraken wordt ultimo 2023 voldaan.

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

11. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie overige schulden is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
1. schulden aan kredietinstellingen	1.500.000	7.000.000
2. schulden aan leveranciers en handelskredieten	14.478.302	15.019.446
3. aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopendel leningen	10.891.122	10.986.852
4. belastingen en premies sociale verzekeringen	10.184.682	9.184.263
5. schulden terzake van pensioenen	6.685.803	6.428.201
6. nog te betalen salarissen	769.459	695.558
7. terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars 2023	95.920	-
8. terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars 2022	3.505.626	829.466
9. terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars oude jaren	6.705.322	9.626.837
10. bevoorschotting boven bedrag onderhanden werk	750.500	5.450.544
11. schulden aan groepsmaatschappijen:		
- rekening-courant Travel Health Clinic Oost B.V.	387.668	379.119
- rekening-courant ZGT Holding B.V.	305.974	305.974
- rekening-courant ZGT Cleancare B.V.	339.971	34.349
12. reservering vakantiegeld	5.592.774	5.148.493
13. reservering vakantiedagen	2.945.679	2.850.391
14. nog te betalen kosten:		
- honorarium	1.395.248	2.829.666
- eigen risico medische aansprakelijkheid	2.053.342	2.038.890
- nog te ontvangen facturen m.b.t. verslagjaar	3.407.663	2.045.031
- overige nog te betalen kosten	4.202.922	6.603.785
15. overige passiva		
- nog te betalen rente	225.832	513.771
Totaal overige schulden	<u>76.423.809</u>	<u>87.970.636</u>

**Toelichting:**

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

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

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

De kredietfaciliteit bedraagt per 31 december 2023:

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

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

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

## 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

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

ZGT maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met ZGT Vastgoed BV, THC Oost BV, Helon BV en ZGT Holding BV en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid. Ultimo 2023 bedragen de schulden van de fiscale eenheid € 0,40 mln.

## PASSIVA

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

#### Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het makro kader zorg terug te voeren bij instellingen. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd. Bij het opstellen van de jaarrekening 2023 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2023. ZGT is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortvloeiende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2023.

#### (Meerjarige) financiële verplichtingen

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

	Betaalbaar binnen 1 jaar	Betaalbaar 1-5 jaar	Betaalbaar na 5 jaar	Totaal 31-dec-23
	€	€	€	€
All-in contracten	134.000	12.000	-	146.000
Licenties	5.246.000	7.345.000	-	12.591.000
Onderhoud	2.595.000	10.541.000	4.723.000	17.859.000
Verzekeringen	1.415.000	-	-	1.415.000
Totaal meerjarige verplichtingen	<u>9.390.000</u>	<u>17.898.000</u>	<u>4.723.000</u>	<u>32.011.000</u>

#### Investeringsverplichtingen

Uit hoofde van uitbestede werkzaamheden voor bouwprojecten, software en medische instrumentarium bestaat per balansdatum aan investeringsverplichtingen een bedrag van € 5,8 miljoen.

#### Garantiestelling

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

#### Hypotheek en verpanding roerende zaken

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

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

#### Hardheidsclausule CB-regeling MSZ

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

**Stichting Ziekenhuisgroep Twente**
**1.2.5 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA**

	concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>			
- aanschafwaarde	14.431.168	295.958	14.727.126
- cumulatieve afschrijvingen	(6.117.184)	-	(6.117.184)
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>8.313.984</u>	<u>295.958</u>	<u>8.609.942</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>			
- investeringen	-	(120.862)	(120.862)
- herrubricering naar juiste categorie	103.745	(103.745)	-
- afschrijvingen	(2.480.239)	-	(2.480.239)
<i>- desinvesteringen</i>			
aanschafwaarde	(50.427)	-	(50.427)
cumulatieve afschrijvingen	37.847	-	37.847
per saldo (boekwinst / verlies)	<u>(12.580)</u>	<u>-</u>	<u>(12.580)</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(2.389.074)</u>	<u>(224.607)</u>	<u>(2.613.681)</u>
<b>Stand per 31 december 2023</b>			
- aanschafwaarde	14.484.486	71.351	14.555.837
- cumulatieve afschrijvingen	(8.559.576)	-	(8.559.576)
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>5.924.910</u>	<u>71.351</u>	<u>5.996.261</u>

**Stichting Ziekenhuisgroep Twente**
**1.2.6 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA**

	<b>Bedrijfs- gebouwen en terreinen</b>	<b>Machines en installaties</b>	<b>Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting</b>	<b>Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa</b>	<b>Totaal</b>
	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2023</b>					
- aanschafwaarde	268.883.307	40.907.611	100.204.265	5.352.304	415.347.487
- cumulatieve afschrijvingen	(163.822.921)	(40.882.540)	(68.804.684)	-	(273.510.145)
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>105.060.386</u>	<u>25.071</u>	<u>31.399.581</u>	<u>5.352.304</u>	<u>141.837.342</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>					
- investeringen	-	-	-	17.615.407	17.615.407
- mutatie onderhanden werk	5.033.403	-	10.110.776	(15.144.179)	-
- afschrijvingen	(15.597.975)	(7.040)	(7.347.158)	-	(22.952.173)
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	-	-	(3.240.667)	-	(3.240.667)
cumulatieve afschrijvingen	-	-	3.183.652	-	3.183.652
per saldo (boekwinst / verlies)	-	-	(57.015)	-	(57.015)
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(10.564.572)</u>	<u>(7.040)</u>	<u>2.706.603</u>	<u>2.471.228</u>	<u>(5.393.781)</u>
<b>Stand per 31 december 2023</b>					
- aanschafwaarde	273.916.710	40.907.611	107.074.374	7.823.532	429.722.227
- cumulatieve afschrijvingen	(179.420.896)	(40.889.580)	(72.968.190)	-	(293.278.666)
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>94.495.814</u>	<u>18.031</u>	<u>34.106.184</u>	<u>7.823.532</u>	<u>136.443.561</u>

## Stichting Ziekenhuisgroep Twente

---

### 1.2.7 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	<b>Deelnemingen in groeps- maatschappije n</b>	<b>Deelnemingen in overige verbonden maatschappije n</b>	<b>Overige vorderingen</b>	<b>Totaal</b>
	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2023	400.306	1.790.180	447.624	2.638.110
Kapitaalstortingen	-	83.829	-	83.829
Resultaat deelnemingen	126.460	121.132	-	247.592
Ontvangen dividend	-	(186.000)	-	(186.000)
Acquisities van deelnemingen	-	100.000	-	100.000
Aflossing leningen	-	-	(185.477)	(185.477)
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>526.766</u>	<u>1.909.141</u>	<u>262.147</u>	<u>2.698.054</u>

## BIJLAGE

## 1.2.8 Overzicht langlopende schulden ultimo 2023 (enkelvoudig)

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Restschuld 31 december 2022	Nieuwe leningen / herfinancier- ingen in 2023	Aflossing in 2023	Restschuld per 31 december 2023	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2023	Aflos-sings- wijze	Aflossing 2024	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
BNG	1993	3.743.687	33	Lineair	2,37%	453.780	-	113.445	340.335	-	3	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	1993	12.705.846	32	Lineair	2,43%	1.191.173	-	397.058	794.115	-	2	Vast bedrag	397.058	Rijksgarantie
BNG	1996	6.748.526	29	Lineair	0,95%	698.186	-	232.728	465.458	-	2	Vast bedrag	232.728	Rijksgarantie
NAT.NED.	1996	3.289.907	29	Lineair	0,90%	340.335	-	113.445	226.890	-	2	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
Amersfoortse	1996	3.403.352	30	Lineair	6,65%	453.780	-	113.445	340.335	-	3	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	1996	5.061.465	29	Lineair	0,68%	523.602	-	174.534	349.068	-	2	Vast bedrag	174.534	Rijksgarantie
BNG	1997	4.934.860	29	Lineair	4,72%	680.670	-	170.168	510.502	-	3	Vast bedrag	170.168	Rijksgarantie
ABN AMRO	1999	3.630.242	25	Lineair	3,40%	435.629	-	145.210	290.419	-	2	Vast bedrag	145.210	Hypotheekrecht
BNG	2005	2.609.236	23	Lineair	2,76%	794.115	-	113.445	680.670	113.445	6	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	2011	1.928.566	17	Lineair	4,17%	680.671	-	113.445	567.226	-	5	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	2011	2.892.847	17	Lineair	4,12%	1.020.999	-	170.168	850.831	-	5	Vast bedrag	170.168	Rijksgarantie
BNG	2006	4.764.692	20	Lineair	0,66%	952.932	-	238.235	714.697	-	3	Vast bedrag	238.235	Rijksgarantie
ING	2008	12.000.000	20	Euroflex	6,31%	1.725.004	-	300.000	1.425.004	-	5	Vast bedrag	300.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2008	28.000.000	20	Euroflex	6,28%	4.024.995	-	700.000	3.324.995	-	5	Vast bedrag	700.000	Hypotheekrecht
BNG	2011	6.780.000	15	Lineair	3,90%	1.469.000	-	452.000	1.017.000	-	3	Vast bedrag	452.000	Rijksgarantie
NWB	2011	3.403.352	15	Lineair	4,34%	907.561	-	226.890	680.671	-	3	Vast bedrag	226.890	Rijksgarantie
ING	2014	5.000.000	10	Lineair	2,75%	50.003	-	50.003	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2014	5.000.000	10	Lineair	2,75%	50.003	-	50.003	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2016	7.500.000	9	Lineair	2,25%	2.708.336	-	833.332	1.875.004	-	3	Vast bedrag	833.332	Hypotheekrecht
ING	2016	7.500.000	9	Lineair	2,25%	2.708.336	-	833.332	1.875.004	-	3	Vast bedrag	833.332	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2019	6.000.000	10	Lineair/bullet	2,50%	4.050.000	-	4.050.000	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ING	2019	6.000.000	10	Lineair/bullet	2,50%	4.050.000	-	4.050.000	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ING	2020	1.750.000	10	Lineair	2,50%	1.268.750	-	1.268.750	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2020	1.750.000	10	Lineair	2,50%	1.268.750	-	1.268.750	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
DLL	2020	74.595	7	annuïtair	2,95%	47.970	-	10.497	37.473	-	4	Variabel	10.832	Recht van eigendom
DLL	2020	269.775	7	annuïtair	3,15%	170.367	-	38.062	132.305	-	4	Variabel	39.278	Recht van eigendom
DLL	2020	57.123	7	annuïtair	2,95%	37.968	-	8.009	29.959	-	4	Variabel	8.247	Recht van eigendom
DLL	2020	57.511	7	annuïtair	2,95%	37.562	-	8.082	29.480	-	4	Variabel	8.323	Recht van eigendom
DLL	2020	1.230.560	5	annuïtair	2,60%	675.391	-	247.597	427.794	-	2	Variabel	254.365	Geen
DLL	2020	160.833	7	annuïtair	2,46%	112.431	-	22.380	90.051	-	3	Variabel	23.049	Recht van eigendom
ABN AMRO	2021	1.061.170	7	annuïtair	1,60%	793.574	-	148.516	645.058	-	5	Variabel	150.913	Recht van eigendom
ING	2021	6.391.685	10	Lineair	1,35%	5.156.254	-	5.156.254	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2021	6.391.685	10	Lineair	1,35%	5.156.254	-	5.156.254	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ING	2021	4.500.000	10	Lineair	1,30%	3.712.500	-	3.712.500	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2021	4.500.000	10	Lineair	1,30%	3.712.500	-	3.712.500	-	-	0	Vast bedrag	-	Hypotheekrecht
BNG	2021	907.561	8	Lineair	-0,23%	794.116	-	113.445	680.671	113.446	6	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
ABN AMRO	2021	5.000.000	10	Lineair	1,00%	4.625.000	-	500.000	4.125.000	1.625.000	8	Vast bedrag	500.000	Hypotheekrecht
ING	2021	5.000.000	10	Lineair	1,00%	4.625.000	-	500.000	4.125.000	1.625.000	8	Vast bedrag	500.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2022	-	7	annuïtair	1,60%	946.823	-	149.380	797.443	13.603	6	Variabel	151.790	Recht van eigendom
ABN AMRO	2023	-	2	Lineair	4,65%	-	3.500.000	175.000	3.325.000	-	1	Vast bedrag	350.000	Hypotheekrecht
ING	2023	-	2	Lineair	4,65%	-	3.500.000	175.000	3.325.000	-	1	Vast bedrag	350.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2023	-	2	Lineair	4,65%	-	13.262.504	925.000	12.337.504	-	1	Vast bedrag	1.495.000	Hypotheekrecht
ING	2023	-	2	Lineair	4,65%	-	13.262.504	925.000	12.337.504	-	1	Vast bedrag	1.495.000	Hypotheekrecht
						63.110.320	33.525.008	37.861.862	58.773.466	3.490.494			10.891.122	



## 1.2.9 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST-EN VERLIESREKENING

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

### BATEN

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

##### 14.1 Zorgverzekeringswet

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet	351.939.450	335.426.880
Totaal	<u>351.939.450</u>	<u>335.426.880</u>

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

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Subsidies Zvw-zorg	3.393.243	2.878.223
Totaal	<u>3.393.243</u>	<u>2.878.223</u>

##### 14.3 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties

De baten beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn als volgt samengesteld:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	9.398.901	7.644.027
Stagefonds en overige opleidingssubsidies	748.809	745.783
Opschaling curatieve zorg COVID-19	3.722.229	450.000
Totaal	<u>13.869.939</u>	<u>8.839.810</u>

##### 14.4 Baten uit onderaanneming

De baten uit onderaanneming zijn als volgt samengesteld:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
t Roessingh revalidatiecentrum	1.726.106	1.298.036
Overige wederzijdse dienstverlening	550.642	482.808
Vergoeding levering medicijnen aan verpleeghuizen en apotheken	7.249.714	7.210.390
Totaal	<u>9.526.462</u>	<u>8.991.234</u>

## BATEN

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

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Overige zorgprestaties	9.747.961	7.460.752
Jeugdwet	154.609	122.149
Totaal	<u>9.902.570</u>	<u>7.582.901</u>

### 15. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	12.008.388	11.644.483
Totaal	<u>12.008.388</u>	<u>11.644.483</u>

### 16. Overige bedrijfsopbrengsten

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

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Overige dienstverlening	13.540.124	13.112.401
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	67.998	53.822
Totaal	<u>13.608.122</u>	<u>13.166.223</u>

## LASTEN

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

<i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	(6.289.055)	(4.992.498)
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	(44.812.594)	(44.649.041)
Kosten uitbesteding onderaannemers	(20.183.152)	(23.347.908)
Overige	(1.860.162)	(1.985.867)
Totaal	<u>(73.144.963)</u>	<u>(74.975.314)</u>

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

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Lonen en salarissen	(145.215.698)	(135.923.002)
Sociale lasten	(21.715.451)	(20.398.933)
Pensioenpremies	(13.039.963)	(13.012.466)
Totaal personeelskosten	<u>(179.971.112)</u>	<u>(169.334.401)</u>

#### **Toelichting:**

De stijging van de lonen en salarissen is met name veroorzaakt door een cao loonstijging vanaf 1 februari 2023 ad 5%, 1 december 2023 ad 5% en een stijging in fte.

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

Patiëntgebonden	1.856	1.862
Management en ondersteuning	610	591
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>2.466</u>	<u>2.453</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	-	-

#### **Toelichting:**

De gepresenteerde FTE betreft de verloonde FTE.

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

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	(2.492.819)	(2.616.508)
- materiële vaste activa	(23.003.792)	(23.252.184)
Totaal afschrijvingen	<u>(25.496.611)</u>	<u>(25.868.692)</u>

#### **Toelichting:**

Het saldo van de afschrijvingen is inclusief het bedrag van boekwinsten of verliezen.

## LASTEN

### 20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	(11.380.228)	(10.981.352)
Algemene kosten	(24.673.749)	(22.260.527)
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	(73.018.528)	(68.006.115)
Onderhoud en energiekosten	(8.940.146)	(5.005.913)
Huur en leasing	(952.693)	(1.025.988)
Dotaties en vrijval voorzieningen	(8.983.357)	(4.894.118)
Totaal overige bedrijfskosten	<u>(127.948.701)</u>	<u>(112.174.013)</u>

#### Toelichting:

De stijging wordt veroorzaakt door onder andere een nieuw energiecontract met een impact van á € 4 mln. Daarnaast is er een voorziening gevormd voor de generatieregeling á € 1,5 mln en is de voorziening langdurig zieken als gevolg van Covid toegenomen met á 3,3 mln.

### 21. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Rentebaten	427.007	27.196
Rentebaten groepsmaatschappijen	75.003	70.000
Totaal andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<u>502.010</u>	<u>97.196</u>

### 22. Rentelasten en soortgelijke kosten

Rentelasten en soortgelijke kosten	(2.141.234)	(1.747.994)
Totaal rentelasten en soortgelijke kosten	<u>(2.141.234)</u>	<u>(1.747.994)</u>

## **1.2.10 VASTSTELLING EN GOEDKEURING**

### **Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De raad van bestuur van Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft de jaarrekening 2023 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 6 mei 2024.

De raad van toezicht van de Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft de jaarrekening 2023 goedgekeurd in de vergadering van 22 mei 2024.

### **Resultaatbestemming**

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.2.

### **Ondertekening door bestuurders en toezichthouders**

W.G.

---

H.M. Dijkstra, voorzitter Raad van Bestuur  
6 mei 2024.

W.G.

---

F.I.G. Janssen, lid Raad van Bestuur  
6 mei 2024.

W.G.

---

K. Erends, voorzitter Raad van Toezicht  
22 mei 2024.

W.G.

---

W. Toering-Keen, lid Raad van Toezicht  
22 mei 2024.

W.G.

---

J.M.A. Kemna RE CISA, vicevoorzitter  
22 mei 2024.

W.G.

---

C.G. Faber, lid Raad van Toezicht  
22 mei 2024.

W.G.

---

V.A. van Luling, lid Raad van Toezicht  
22 mei 2024.

## 2 Overige gegevens

## Stichting Ziekenhuisgroep Twente

---

### 2 OVERIGE GEGEVENS

#### 2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is geen bepaling omtrent resultaatbestemming opgenomen.

#### 2.2 Nevenvestigingen

Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft ziekenhuislocaties in Almelo en Hengelo.

#### 2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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



## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

---

### Verklaring over de jaarrekening 2023

---

#### Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Ziekenhuisgroep Twente ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting en de groep (de stichting samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT').

#### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023 van Stichting Ziekenhuisgroep Twente te Almelo gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2023;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2023; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

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

---

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

NLE00024130.1.1

---

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

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

### *Onafhankelijkheid*

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

---

### *Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd*

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, en of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

---

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

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

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

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

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

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

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

---

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

---

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT; en voor
- een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

---

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

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

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

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

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

Zwolle, 27 mei 2024  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. A.J. Ruiter RA

---

## ***Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2023 van Stichting Ziekenhuisgroep Twente***

---

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

*Stichting Ziekenhuisgroep Twente - NLE00024130.1.1*

Pagina 5 van 6

Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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



## Contactgegevens ZGT

### ZGT locatie Almelo

Zilvermeeuw 1

7609 PP Almelo

Postadres Almelo

Postbus 7600

7600 SZ Almelo

### ZGT locatie Hengelo

Geerdinksweg 141

7555 DL Hengelo

Postadres Hengelo

Postbus 546

7550 AM Hengelo

---

### Algemeen e-mailadres

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

### Algemeen telefoonnummer

088 708 78 78

### Website

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