

STICHTING GGZ BREBURG GROEP

JAARVERANTWOORDING 2023



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Inhoudsopgave

Deel 1: Bestuursverslag 2023	blz. 2 – 42
Deel 2: Verslag Raad van Toezicht 2023	blz. 43 – 53
Deel 3: Jaarrekening en overige gegevens 2023	blz. 54 – 82

DEEL 1:

BESTUURSVERSLAG

VOORWOORD

Voor u ligt het bestuurlijk jaarverslag van Stichting GGz Breburg Groep (GGz Breburg) 2023 waarin de belangrijkste zaken over 2023 worden weergegeven. Dit jaarverslag vormt, samen met het jaarverslag van de Raad van Toezicht en de jaarrekening, de jaarverantwoording conform de eisen van de 'Regeling openbare jaarverantwoording WMG'¹. In dit bestuurlijk jaarverslag focussen we op de doelen en behaalde resultaten in 2023 en blikken we tevens vooruit naar 2024 en verder.

De belangrijkste conclusie over 2023 is dat GGz Breburg een grote inhoudelijke transformatie heeft uitgevoerd waarbij via de mentale gezondheidscentra en verkennende gesprekken een beweging naar de voorkant van de zorg is gemaakt, met daarnaast de invoering van een nieuw besturingsmodel. Deze ontwikkelingen hebben de bedrijfsvoering onder druk gezet, resulterend in een negatief bedrijfsresultaat. Daarmee voldoet Breburg voor het tweede jaar op rij niet aan de bankconvenanten. Er is een herstelplan ontwikkeld waarmee op korte termijn weer een duurzaam positief rendement wordt gerealiseerd. Dit herstelplan en het consolideren van de ingezette veranderingen vormen de focus van onze activiteiten in 2024.

Daarnaast zien we dat de beweging naar de mentale gezondheidscentra in combinatie met de arbeidsmarktkrapte, op onderdelen de toegankelijkheid van ons specialistische aanbod onder druk zet. Dit zien we met name binnen Jeugd, de High Intensive Care klinieken (HIC's) en de forensische zorg.

We zijn trots op de kwaliteit en gedrevenheid van onze medewerkers. Die kwaliteit wordt ook bevestigd door de uitkomsten van de externe HKZ audit voor het ggz-brede kwaliteitscertificaat in de zorg die in oktober 2023 plaatsvond en die nagenoeg vlekkeloos verliep. De steekproef (dwarsdoorsnede van GGz Breburg) betreft de meetbare en merkbare kwaliteit van zorg. Er werden uiteindelijk twee formele verbeterpunten gerapporteerd. Een greep uit de vele positieve punten vanuit de terugkoppeling; "er is veel gerealiseerd in korte tijd, het doel van de organisatieverandering wordt door medewerkers gesteund en herkend en nieuwkomers voelen zich welkom".

In de herfst van 2023 kondigde bestuurlijk voorzitter Julliette van Eerd haar vertrek per 15 januari 2024 aan. Er is voor gekozen om voor de periode tussen haar vertrek en de benoeming van een nieuwe bestuurder, twee interim bestuurders aan te stellen. Op 19 december 2023 startten interim-bestuurders Rob Jaspers (voorzitter) en Ruud van den Barselaar (CFO).

Het jaar 2024 staat in het teken van focus, consolidatie en het uitvoeren van het herstelplan. We starten geen nieuwe projecten, maar geven onszelf de ruimte om dat wat we afgelopen twee jaar hebben opgezet verder uit te bouwen en keuzes te maken in ons zorgaanbod. Daarnaast zorgen we ervoor dat we onze basis op orde krijgen. In de loop van 2024 hopen we weer een vaste bestuurder aan te kunnen stellen; dan zal opnieuw beoordeeld worden welke doelstellingen prioriteit krijgen, waarbij de in 2023 vastgestelde strategische koers leidend blijft.

Tot slot willen wij iedereen die betrokken is bij GGz Breburg hartelijk danken voor hun vertrouwen, inzet en bijdrage.

Raad van Bestuur GGz Breburg

¹ wetten.nl – Regeling – Regeling openbare jaarverantwoording WMG – BWBR0045649 (overheid.nl)

Inhoudsopgave

1. Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen	6
1.1 Strategische koers	6
1.1.1. Algemeen	6
1.1.2. Thema Anders werken	6
1.1.3. Thema Duurzame professionele organisatie	7
1.1.4. Beoogde resultaten en voortgang in 2023	8
1.2 Overige beleidsthema's	11
1.2.1. Zorgprestatie model	11
1.2.2. Project MG/EC.....	11
1.2.3. Acute en intensieve zorg.....	12
1.2.4. Programma VAO	13
1.2.5. Kennisnetwerken	13
1.2.6. Samenwerking in het netwerk.....	14
1.2.7. Integraal Zorgakkoord.....	15
1.2.8. Beschikbaarheid van zorg onder druk	16
1.3. Governance	17
1.3.1 Raad van Toezicht	17
1.3.2 Nieuwe reglementen	17
1.3.3 Medezeggenschap	17
1.3.4 Vervolg wijziging besturingsmodel GGz Breburg in 2023	18
2. Doelstellingen en kernactiviteiten	18
2.1 Geografisch gebied en vormen van dienstverlening GGz Breburg	20
2.1.1. Aanbod en behandelingen bij GGz Breburg.....	22
2.2 Ondernemingsstructuur en personele bezetting.....	22
2.2.1 Juridische structuur/groepsstructuur	22
2.2.2 Interne organisatiestructuur.....	23
2.3 Personele bezetting	23
2.3.1 Doorkijk 2024 personele bezetting en beleidsontwikkelingen.....	24
3. Financiële ontwikkelingen.....	24
3.1 Hoofddijnen financieel beleid	24
3.2 Financiële positie	26
3.3 Kasstromen en financieringsbehoefte	27
3.4 Impairment	27
3.5 Onzekerheden en continuïteitsveronderstelling jaarrekening 2023	27
3.6 Toekomstverwachtingen	29

3.7 Strategische vastgoedportefeuille 2023	30
4. Risico's en risicobeheersing	31
4.1 Risicobereidheid.....	31
4.2 Voornaamste risico's en onzekerheden.....	32
4.3 Maatregelen ter beheersing van de voornaamste risico's en onzekerheden	33
4.4 Gematerialiseerde voornaamste risico's in afgelopen boekjaar	34
4.5 Aangebrachte c.q. geplande verbeteringen in het risicomanagementsysteem.....	34
4.6 Verankering risicomangement.....	35
5. Onderzoek en ontwikkeling	35
5.1. WetenschapsHuis.....	35
5.2. Breburg Academie.....	36
6. Overige onderwerpen	37
6.1 Communicatie	37
6.1.1 Nieuwe corporate website.....	37
6.1.2. Onboarding-boek voor nieuwe medewerkers.....	38
6.2 Informatietechnologie	38
6.3 Chief Information Security Officer (CISO)	39
6.4 Functionaris Gegevensbescherming (FG)	39
6.5. Maatschappelijk verantwoord ondernemen	39
7. Inkoopbeleid en duurzaamheid	40
7.1 Inkoopbeleid	40
7.2 Duurzaamheid.....	41

1. Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen

In dit hoofdstuk geven we een toelichting op onze strategische koers en de belangrijkste voortgang daarin in 2023. Vervolgens lichten we een aantal thema's nader toe die in 2023 actueel waren.

GGz Breburg vervult, als voornaamste aanbieder, specialistische zorg aan mensen met vaak zeer complexe psychiatrische problematiek in de regio's West Brabant Oost en Midden-Brabant, en vervult als verantwoordelijke voor de 24x7 acute ggz, een belangrijke regionale rol. Ook landelijk, als het gaat om innovatie in de ggz, is GGz Breburg een van de koplopers met bijvoorbeeld de concepten van mentale gezondheidscentra en verkennende gesprekken, die in het Integrale Zorgakkoord² (IZA) zijn opgenomen. Daarnaast speelt GGz Breburg een rol, via het Wetenschapshuis, in het doen van wetenschappelijk onderzoek naar de meest effectieve behandelmethodes en worden jaarlijks ongeveer 150 zorgprofessionals opgeleid tot verpleegkundig specialist, klinisch psycholoog of psychiater.

1.1 Strategische koers

In 2023 is de strategische koers 'Samen het sterkst in mentale gezondheid' verlengd, met een geactualiseerde tekst. In de onderstaande paragrafen wordt de koers toegelicht alsmede de voortgang die in 2023 is bereikt.

1.1.1. Algemeen

Samen Regie vormt het fundament van onze manier van werken. Voor cliënten betekent dit dat zij zélf inhoud en richting geven aan hun gezondheid en waar nodig het herstel ervan. Samen met onze professionals beslissen zij wat hierin voor hen werkt en nodig is. Op een vergelijkbare manier nemen onze professionals zelf verantwoordelijkheid en eigenaarschap voor hun werk. Hetzelfde geldt voor hoe we samenwerken met onze netwerkpartners, met hen dragen we samen de verantwoordelijkheid om de zorg in de regio optimaal te organiseren. We laten de expertise bij de experts in het netwerk, en doen niets wat anderen beter kunnen dan wij. Tegelijkertijd stellen we wel onze deuren open, zodat de zorgpartners een beroep op ons kunnen doen wanneer we met hen een cliënt verder kunnen helpen. Hierin schuilt een beweging die gebaseerd is op vertrouwen in het vakmanschap van onze collega's en netwerkpartners enerzijds en het vermogen van mensen om zelf betekenisvolle sturing aan het eigen leven te geven anderzijds. Zo verwachten we de komende jaren de grootst mogelijke bijdrage te kunnen leveren aan de mentale gezondheid van iedereen in de regio. 'Samen het sterkst in mentale gezondheid' noemen wij dat.

Het doel van GGz Breburg is om de kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid van de ggz te verbeteren en te borgen en een aantrekkelijk werkgever te blijven waar iedereen met plezier werkt en wil blijven werken. Dit willen we doen door middel van een nieuw model van hulpvraaggerichte mentale gezondheidszorg waarmee we dicht bij de cliënt en zijn naasten werken, waar mogelijk digitaal, dichtbij huis, in de wijk, in een netwerk en dicht bij onze samenwerkingspartners. We gaan voor zinnig en radicaal simpel. Naast het bieden van specialistische diagnostiek en behandeling gaan we ons ook richten op het bieden van advies, consultatie en ondersteuning aan onze verwijzers en ketenpartners om hen te ontzorgen en onnodige verwijzingen te voorkomen. Dit doen we vanuit het gedachtengoed van positieve gezondheid.

1.1.2. Thema Anders werken

De strategische koers is opgedeeld in twee thema's. De eerste daarvan is 'Anders werken'. We richten ons zorgaanbod anders in. Door onze specialistische kennis meer dan voorheen in te zetten aan de

² [Integraal Zorgakkoord: 'Samen werken aan gezonde zorg' | Rapport | Rijksoverheid.nl](#)

voorkant via de mentale gezondheidscentra, krijgen mensen sneller de juiste en meest passende zorg en ondersteuning. Dit hoeft niet altijd een behandeling bij GGz Breburg te zijn. Door deze herinrichting van ons aanbod blijft er meer capaciteit over voor de mensen die onze specialistische behandeling echt nodig hebben.

De mens centraal, snel passende hulp bij mentale problemen en kortere wachttijden: dat is de gedachte achter onze mentale gezondheidscentra. Met de komst van de mentale gezondheidscentra bewegen we letterlijk naar onze cliënten, diens naasten, verwijzers en partners in het sociaal domein toe. We zoeken samen naar het juiste antwoord op de vraag, passend bij het unieke verhaal en de behoefte van de cliënt. Niet het probleem, de ziekte of de stoornis is het uitgangspunt, maar de hulpvraag van de cliënt. In 2021 openden we ons eerste mentale gezondheidscentrum. Inmiddels staat de teller op zes. De beweging van de mentale gezondheidscentra breiden we de komende jaren uit. Ons streven is om alle aanmeldingen te laten verlopen via één centraal aanmeldpunt. Een van de interventies in het mentaal gezondheidscentrum, naast behandeling, preventie en consultatie, is het verkennend gesprek. Het verkennend gesprek vormt voor ons het startpunt: Tijdens dit gesprek onderzoeken we samen met de 'burger' en diens naasten, wat de vraag is en wat er nodig is om de vraag te beantwoorden, binnen of buiten de ggz, en waar dat geboden kan worden. Het verkennend gesprek wordt gevoerd door een GGz-professional, waarbij zoveel mogelijk een ervaringsdeskundige participeert. Indien van meerwaarde wordt ook een sociaal domein professional uitgenodigd voor het gesprek.

De mentale gezondheidscentra bieden in het algemeen kortdurende (tot 1 jaar) ambulante behandelingen, zowel mono- als multidisciplinair. Wanneer meer nodig is, wordt de cliënt behandeld door een van de expertiseteams. Binnen een expertiseteam wordt de cliënt multidisciplinair en waar nodig outreachend geholpen door een team van samenwerkende experts die zijn gespecialiseerd in specifieke diagnoses. Samenwerking tussen teams wordt vanzelfsprekender. Cliënten worden zo min mogelijk terug- of doorverwezen naar een ander team. Door het behandelaanbod meer modulair in te zetten zorgen we voor een bij de hulpvraag passende aanpak. We zetten een scholingsplan op om de professionals te helpen meer hulpvraaggericht te gaan werken.

Een andere essentiële pijler in ons zorgaanbod is de acute en intensieve zorg. Hiermee bedoelen we de acute zorg die 24 uur per dag wordt aangeboden onder andere vanuit de crisisdienst, het team Intensive Home Treatment (IHT) en de High Intensive Care (HIC). Het goed beschikbaar houden van deze functies volgens de landelijk geldende normen is hierbij het doel. GGz Breburg is regievoerder voor de acute ggz keten in de regio's West Brabant Oost en Midden-Brabant. Binnen het Regionaal Overleg Acute Zorgketen (ROAZ) stemmen we met andere organisaties die acute zorg leveren af, hoe we de cliënt die acute zorg nodig heeft zo goed en zo snel mogelijk kunnen helpen en hoe we hierin optimaal kunnen samenwerken.

1.1.3. Thema Duurzame professionele organisatie

Het tweede thema van de strategische koers is 'Duurzame professionele organisatie'. Medewerkers vormen het fundament en het hart van onze organisatie. Binden en boeien van medewerkers is cruciaal om de continuïteit van zorg voor onze cliënten te waarborgen. Een van onze speerpunten van de komende jaren is dan ook het zorgen voor goed werkgeverschap, met het werkplezier en het welzijn van alle collega's van GGz Breburg als belangrijk onderdeel daarvan. Door medewerkers maximaal te faciliteren en het werkplezier te optimaliseren hopen we verloop en verzuim terug te dringen. We zien een aantal manieren om dat voor elkaar te krijgen:

- Samen Regie: dit is onze manier van samenwerken en onze cultuur die de rode draad vormt voor alles wat we doen.

- Regeldruk en administratieve last: hiervoor is het programma ‘Verbetering Administratieve Ondersteuning’ (VAO) opgezet.
- Meer professionals in loondienst: we zetten in op een betere verhouding tussen professionals in loondienst en ZZP’ers.
- Strategisch opleidingsbeleid: via de Breburg Academie worden verplichte en facultatieve trainingen, workshops, e-learning modules en andere scholingsactiviteiten aangeboden. Hiermee wordt bijgedragen aan de ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van alle medewerkers.
- Besturingsmodel: GGz Breburg voert een wijziging in de organisatie-inrichting door met de focus op samenwerking en optimale ondersteuning van de professionals.
- Digitalisering en inzet van technologie: we gaan onze (zorg)processen herontwerpen en zoeken naar de optimale toepassing van digitale middelen.
- Betaalbaar: door ons werk anders te organiseren en ervoor te zorgen dat we onze personele capaciteit op orde hebben, vertrouwen wij erop de grote uitdagingen op het gebied van kosten duurzaam het hoofd te kunnen bieden.
- Duurzaamheid: GGz Breburg zet op verschillende manieren in op duurzaamheid:
 - Duurzame gebouwen, materialen en vergroting van het gebruik van natuurlijke energiebronnen;
 - Duurzaamheid als integraal onderdeel van onze zorg en behandelactiviteiten;
 - Duurzaamheid in ons HR-beleid door bijvoorbeeld te kijken naar onze reisbewegingen en door het vergroten van de bewustwording en kennis van alle medewerkers.

1.1.4. Beoogde resultaten en voortgang in 2023

De resultaten die we eind 2025 vanuit de strategische koers bereikt willen hebben, zijn gecategoriseerd naar de leidende principes van GGz Breburg: de 4B’s (zie voor een verdere toelichting blz. 18). In onderstaande tabel is per resultaat de voortgang in 2023 weergegeven.

BINNEN

Beoogd resultaat eind 2025	Voortgang in 2023
Iedereen die zich bij ons meldt ontvangt tijdig de juiste zorg op de juiste plek. Of dit nu buiten of binnen de ggz is.	De gemiddelde aanmeldwachttime in 2022 was 14 weken voor een intake en 5 weken voor een behandeling. In 2023 was dit 14,7 weken voor een intake en 6,2 weken voor een behandeling. Helaas zijn de wachttijden dus in 2023 toegenomen. Door de invoering van het centraal aanmeldpunt per 1 december 2023, inclusief de werkwijze waarbij bij elke aanmelding eerst een verkennend gesprek wordt gevoerd, hopen we de wachttijden in 2024 te reduceren.
Alle aanmeldingen gaan via één centraal loket.	Het centraal aanmeldpunt is gerealiseerd per 1 december 2023.
Iedereen start met een verkennend gesprek.	Dit is gerealiseerd gelijktijdig met het centraal aanmeldpunt.
De clienttevredenheid blijft minimaal gelijk of is toegenomen.	GGz Breburg kijkt bij sturing op clienttevredenheid naar zowel het gemiddelde rapportcijfer als naar het thema Samen Beslissen van de ambulante CQi. Het gemiddelde

	rapportcijfer over 2023 is een 7,8; dit was het ook in 2022. Voor wat betreft de tevredenheid over Samen Beslissen geldt dat 81% van de cliënten daarover in 2023 tevreden is, dat is 4% hoger dan in 2022.
De medewerkerstevredenheid blijft minimaal gelijk of is toegenomen.	In het voorjaar van 2024 vindt de FanScan medewerkersbevlogenheidsmeting wederom plaats. De uitkomsten kunnen vervolgens vergeleken worden met de uitkomsten van de laatste meting uit 2022 om de ontwikkelingen in de medewerkerstevredenheid te kunnen meten.
Toegankelijke 7x24 uren-functie is gewaarborgd.	In 2024 is hard gewerkt aan het traject 'redesign crisisdienst'. Een werkgroep met een brede vertegenwoordiging van verschillende beroepsgroepen heeft een innovatieve werkwijze ontworpen om de 7x24 uren crisisdienst in de lucht te kunnen houden ondanks het dalend aantal psychiaters. O.a. houdt het concept in dat klinisch psychologen gaan participeren in de crisisdiensten. Het vernieuwde rooster is per 1 februari 2024 in werking getreden. Daarnaast streeft GGz Breburg ernaar om zorgprofessionals van andere regionale ggz aanbieders te laten participeren in de crisisdienst vanuit de gedachte van gezamenlijke verantwoordelijkheid. Door middel van regionale bijeenkomsten en 1-op-1 gesprekken met collega ggz aanbieders wordt dit gestimuleerd. Ten tijde van het schrijven van dit verslag zijn er al verschillende toezeggingen gedaan om te gaan participeren. Door deze acties worden flinke stappen gezet in het waarborgen van de 7x24 uren-functie.

BEROEP

Beoogd resultaat eind 2025	Voortgang in 2023
Iedereen heeft zich de nieuwe manier van werken eigen gemaakt (Samen Regie en de Kracht van de vraag).	In de tweede helft van 2023 zijn verschillende bijeenkomsten in het kader van Samen Regie gehouden: zogenaamde 'Broodje B' sessies. Hierbij gingen de Raad van Bestuur en directie in gesprek met medewerkers. Vanaf juni 2023 is gestart met het trainen van alle zorgprofessionals in de Kracht van de Vraag. Ultimo 2023 hebben 234 medewerkers van de beoogde 1.289 medewerkers de training gevolgd.
De Kennisnetwerken behalen hun jaarlijkse doelen en zijn uitgebreid in aantal.	In 2023 zijn door de werkgroep Kennisnetwerken de algemene uitgangspunten van de Kennisnetwerken opgesteld. Er waren in

	2023 zes Kennisnetwerken actief. Eind november zijn daar vijf opstartende Kennisnetwerken aan toegevoegd en er zijn nog twee Kennisnetwerken in wording. Elk Kennisnetwerk werkt aan de hand van een jaarplan. Omdat de Kennisnetwerken in 2023 nog in oprichting waren, is nog niet goed aan te geven of de jaarlijkse doelen van de netwerken gehaald zijn. Op 11. wordt verder ingegaan op de Kennisnetwerken.
Wetenschappelijk onderzoek (vanuit het Wetenschapshuis) maakt onlosmakelijk onderdeel uit van de dagelijkse praktijk bij GGZ Breburg.	De borging tussen de dagelijkse praktijk en de wetenschap vindt o.a. plaats doordat aan elk Kennisnetwerk een wetenschapper deelneemt. Voor een nadere toelichting op de ontwikkelingen rondom wetenschappelijk onderzoek in 2023 blz. 33.
Het opleiden en doorontwikkelen van medewerkers is een gerealiseerde randvoorwaarde voor tevreden professionals.	In 2023 is hier via het Strategisch Opleidingsbeleid invulling aan gegeven. Zie voor een nadere toelichting blz. 34.
Het percentage ZZP zorgprofessionals stabiliseert of neemt af.	Het aandeel ZZP-ers is niet afgenomen. Er is sprake van een stijging. Dit heeft vooral te maken met het hoge verzuim. Daardoor is met name meer verplegend personeel ingehuurd.

BEDRIJF

Beoogd resultaat eind 2025	Voortgang in 2023
We zijn een financieel gezonde organisatie.	Er is sprake van een negatief exploitatieresultaat 2023. In 2024 wordt uitvoering gegeven aan het herstelplan teneinde weer financieel gezond te worden. Zie blz. 26.
We zijn aantoonbaar verder vergroend.	Op het gebied van duurzaamheid zijn ook in 2023 stappen gezet. Zie voor een verdere toelichting de paragraaf hierover op blz. 39.
Er is sprake van een dalende trend in de uitstroom van medewerkers.	Het verloop van medewerkers is in 2023 afgenomen ten opzichte van 2022. In 2023 was het verloop nog geen 10%, waar het in 2022 nog 15% was. Zie voor een verdere toelichting op de HR-ontwikkelingen blz. 22.
Het ziekteverzuimpercentage is gedaald.	Het verzuim in 2023 bedraagt gemiddeld 8,6%. Het is daarmee gestegen ten opzichte van 2022. Het aanpakken van het verzuim is gestart in 2023.
Onze (werk)processen zijn aantoonbaar vereenvoudigd en radicaal simpel.	Aan deze doelstelling wordt voornamelijk gewerkt via het programma VAO. Vanaf 1 december is het aanmeld- en inschrijfproces gecentraliseerd. In 2024 worden verdere stappen gezet. Zie voor een verdere toelichting blz. 11.

BUITEN

Beoogd resultaat eind 2025	Voortgang in 2023
Samen met regionale partners realiseren we kwalitatief goede, betaalbare en toegankelijke mentale gezondheid in ons werkgebied met de juiste zorg op de juiste plek.	Naast de bestaande samenwerkingsverbanden: Crossroads, Siem en Heilaarstaete, is in 2023 in het kader van IZA met regionale partners gewerkt aan het Transformatieplan 'Toegankelijke mentale gezondheid voor de regio's WBO en MB'. Ten aanzien van toegankelijkheid manifesteerden zich in 2023 problemen m.b.t. toegankelijkheid bij HIC, Jeugd en forensische zorg. Zie verder op blz. 14.
Onze expertise zetten we in wanneer zorgpartners een beroep op ons doen. Anderzijds doen wij niets wat anderen beter kunnen dan wij.	Aan dit punt wordt gewerkt via de hierboven genoemde samenwerkingsverbanden.
We zijn goed vindbaar en zichtbaar voor mensen die onze hulp nodig hebben.	In 2023 is gewerkt aan een geheel nieuwe website met een frisse look en een verbeterde toegankelijkheid. De website is sinds eind januari 2024 live. Zie verder op blz. 35.
We zijn goed vindbaar en zichtbaar voor mensen die bij ons willen komen werken.	De website werkenbijggzbreburg.nl is voorzien van nieuwe foto's. Daarnaast is in 2023 een plan ontwikkeld voor de vernieuwing van de website. Een wervingscampagne voor psychiaters is vanaf november 2023 in de maak en in april 2024 van start gegaan.

1.2 Overige beleidsthema's

In deze paragraaf gaan we dieper in op een aantal beleidsthema's die in 2023 actueel waren.

1.2.1. Zorgprestatiemodel

In 2022 is het Zorgprestatiemodel (ZPM) geïntroduceerd als financieringsmethodiek voor de ggz die onder de Zorgverzekeringswet valt. In de aanloopfase heeft het ZPM bij GGz Breburg de nodige uitdagingen gekend in het juist en volledig registreren. In 2023 is sprake van een stabiel jaar en is inzicht verkregen in de uitwerking van het ZPM in financiële zin.

In de realisatie valt op dat GGz Breburg financieel minder opbrengsten realiseert dan tijdens het DBC tijdperk bij vergelijkbare activiteiten. Dit zit enerzijds in de nieuwe tariefstructuur (beroep, setting etc), maar anderzijds ook in het feit dat de nieuwe bekostiging onvoldoende is vertaald in de primaire processen (bijvoorbeeld indirecte tijd). Voor 2024 zal doorontwikkeling en borging van ZPM in de primaire processen verder vorm gegeven worden.

1.2.2. Project MG/EC

Het project Mentale Gezondheidscentra/Expertisecentra (MG/EC) is erop gericht om een impuls te geven aan het in de praktijk brengen van de strategische koers, met focus op de samenwerking tussen de mentale gezondheidscentra en de expertiseteams. Het project kende drie doelstelling; als eerste een centraal aanmeldpunt waarbij in principe alle aanmeldingen een VG krijgen, als tweede een passende verdeling van het behandelaanbod tussen MG en EC en als derde een bijpassende Fte. verdeling tussen MG/EC. Met de realisatie van het centraal aanmeldpunt op 1 december 2023 werd de

eerste doelstelling gehaald en een mijlpaal bereikt. Vanaf dat moment komen vrijwel alle aanmeldingen (vallend onder de Zorgverzekeringswet en Jeugdwet) op één centraal punt binnen en krijgt iedereen in principe eerst een verkennend gesprek. Het uitgangspunt is dat de verkennende gesprekken allemaal gaan plaatsvinden vanuit de mentale gezondheidscentra. Dat is op dit moment nog niet haalbaar. Daarom wordt tijdelijk bijgesprongen vanuit de expertiseteams. De andere twee doelstellingen hebben we niet helemaal gerealiseerd in de looptijd van het project dat tot 31 maart 2024 liep. De beweging van behandelaanbod en Fte. richting MG is gaande maar gaat wat minder snel dan we gehoopt hadden. De cultuurverandering van aanbodgericht naar vraaggericht werken in alle EC's en MG's vraagt veel naast het op orde krijgen van de basis. Daardoor hebben we ervoor gekozen om deze doelstellingen niet binnen de projecttijd te willen realiseren maar zijn we daar 'in de lijn' voortdurend mee bezig. In de afgelopen periode is het gesprek gevoerd (en nog steeds gaande) over welk behandelaanbod in een expertiseteam past en moet, of in lijn met de strategische koers beter past in een mentaal gezondheidscentrum. Dit heeft geleid tot een inventarisatie van behandelaanbod, dat in 2024 verder wordt aangevuld. In 2024 maken we een hernieuwd toekomstbeeld voor GGz Breburg waarin we uiteraard ook de ontwikkelingen die landelijk en in de regio gaande zijn rondom het IZA, specifiek rondom de mentale gezondheidscentra/-netwerken meewegen. Op basis van deze toekomstvisie gaan we verder met herverdelen van aanbod en bijbehorende Fte. verdeling.

1.2.3. Acute en intensieve zorg

Met betrekking tot het thema acute en intensieve zorg lag de focus in 2023 op het toekomstbestendig organiseren van de acute zorg. Van oudsher kende GGz Breburg twee separate crisisdiensten: één voor de regio Breda en één voor de regio Tilburg. Begin 2023 bleek dat de psychiaterbezetting te gering was om de roostering van de crisisdienst in de avond-nacht-weekend uren structureel rond te krijgen. Psychiaters moesten steeds frequenter diensten draaien met negatieve gevolgen voor het werkplezier en voor hun inzet in de reguliere zorg: kortom de situatie was niet houdbaar. Dit heeft geleid tot het project 'redesign crisisdienst'. Een werkgroep waarin vertegenwoordigers van alle bij de crisisdienst betrokken partijen zitting hadden heeft in gezamenlijkheid een innovatieve werkwijze voor de crisisdienst ontworpen. In het nieuwe systeem dragen psychiaters, AIOS, verpleegkundig specialisten, klinisch psychologen en GZ-psychologen gezamenlijk de verantwoordelijkheid om te komen tot een sluitend rooster. Voor de sociaal psychiatrisch verpleegkundigen (SPV) is veranderd dat zij regio-overstijgend zijn gaan werken en hiermee zijn ook de verschillende roosters van regio Breda en Tilburg geüniformeerd. Voor de regiebehandelaren geldt dat zij in de tussenwacht fungeren samen met de SPV. In de avond zijn er twee koppels aan het werk met een psychiater in de achterwacht. In de nacht zijn er twee SPV aan het werk, een regiebehandelaar en een psychiater. Deze innovatieve werkwijze is een mooi voorbeeld van de concrete vertaling van het GGz Breburg principe 'Samen Regie'.

De nieuwe werkwijze is per 1 februari 2024 ingegaan en de eerste ervaringen zijn positief. Gezien de verwachte verdere druk op de personele bezetting in de zorg, is GGz Breburg ook gestart met een traject waarbij regiebehandelaren van andere regionale ggz-aanbieders en zelfstandige praktijken nadrukkelijk worden uitgenodigd om te participeren in de crisisdienst. Het borgen van de continuïteit van de 24-uurs acute zorg is immers een regionale verantwoordelijkheid en ligt niet alleen bij GGz Breburg. Enkele regiebehandelaren van andere organisaties hebben al toegezegd te willen participeren.

Om te kunnen voldoen aan de vereisten van de Generieke Module Acute Psychiatrie (GMAP) heeft GGz Breburg in 2023 gewerkt aan het vormgeven van de rol van triagist. Ten tijde van het schrijven van dit

verslag loopt de werving voor triagisten. De procesinrichting is wel helemaal gereed. Verder vond in 2023 planvorming plaats ten behoeve van de in Tilburg te realiseren Spoedeisende Psychiatrische Onderzoeksruijnte (SPOR) met de intentie om deze in 2024 te openen.

1.2.4. Programma VAO

In 2023 zijn grote stappen gezet in het programma Vernieuwing Administratieve Ondersteuning (VAO). Met dit programma geven we invulling aan een aantal ambities uit de strategische koers. De opdracht van het programma luidt: het realiseren van een nieuwe inrichting van de administratieve ondersteuning inclusief de bijbehorende processen. Daarmee dragen we bij aan het werkplezier van de medewerkers in administratieve functies en bieden we goede ondersteuning voor behandelaren. Dit doen we radicaal simpel, doelmatig en met zo min mogelijk administratieve lasten.

In 2023 werden de deelprojecten 'verkort inschrijven' en het 'centraal aanmeldpunt' gerealiseerd. Ook zijn stappen gezet in het deelproject 'gastvrijheid, bereikbaarheid & veiligheid'. Veruit de meeste aandacht is in 2023 gegaan naar het vaststellen van een visie op de zorgsecretariaten: de plek in de organisatie, de verschillende functies en welke functies centraal of decentraal worden ingevuld. Daarnaast is gekeken welke taken bij welke functie horen. Dit alles met de bedoeling om de administratieve druk voor behandelaren te verminderen. De visie is eind 2023 vastgesteld. In de eerste maanden van 2024 wordt het adviestraject gelopen met de OR waarbij het de bedoeling is vanaf juni 2024 de ingroei naar de nieuwe indeling te starten.

1.2.5. Kennisnetwerken

Vanuit de strategische koers is besloten om, naast de twee zorgclusters, Kennisnetwerken te vormen met als doel de inhoudelijke kennis en expertise op het gebied van aanbod aan cliënten & naasten te borgen. De uitgangspunten van de Kennisnetwerken zijn:

- Kennisnetwerken volgen inhoudelijke ontwikkelingen los van een specifieke afdeling;
- Een Kennisnetwerk heeft geen uitvoerende taken op cliëntniveau. Wel meedenken, niet meedoen;
- Kennisnetwerken zijn nadrukkelijk toegankelijk voor opleidingen om actuele input maximaal te borgen;
- Kennisnetwerken verbinden tussen disciplines, met externe partners en zijn de schakel tussen inhoudelijke kennis en expertise en de lijnorganisatie. In elk Kennisnetwerk heeft een wetenschapper zitting;
- Kennisnetwerken dragen zorg voor optimale toegankelijkheid: iedereen moet een vraag aan een kennisnetwerk kunnen stellen;
- De werkwijze van een Kennisnetwerk kent een planmatige aanpak waarvoor een format jaarplan beschikbaar is.

Op 14 november 2023 vond de eerste GGz Breburg-brede Inspiratiesessie Kennisnetwerken plaats. Tijdens deze ochtend is informatie gedeeld over de inbedding, rol en aanpak van de Kennisnetwerken als verbindende schakel tussen de zorgonderdelen binnen GGz Breburg. De lopende Kennisnetwerken hebben hun successen, inzichten en activiteiten gepresenteerd. Ook hebben zij inhoudelijke workshops gegeven over actuele thema's binnen de netwerken.

In onderstaande tabel staan de Kennisnetwerken weergegeven die in 2023 actief waren en de netwerken die per 2024 opstarten.

Lopende kennisnetwerken vanuit 2023	Startende kennisnetwerken 2024
Suïcidepreventie	Trauma
Ouderenpsychiatrie	Verslaving
Neurobiologische ontwikkeling	Systemisch werken (werknaam)
Licht verstandelijke beperking	Herstel/positieve gezondheid (werknaam)
Angst & stemming	Eetproblematiek
Psychodiagnostiek	

1.2.6. Samenwerking in het netwerk

GGz Breburg werkt in toenemende mate in netwerken samen met andere zorgaanbieders. In 2023 waren de voornaamste samenwerkingsverbanden: Crossroads, Siem en Heilaarstaete.

De zorgcombinatie Crossroads richt zich op zorg in het kader van de Jeugdwet en is een samenwerking van vier zorgaanbieders: Sterk Huis, De Viersprong, Amarant en GGz Breburg plus vier zorgaanbieders die niet als hoofdaannemer meedoen in aanbestedingen maar als onderaannemer: Novadic-Kentron, Stichting De As, De Koraalgroep en Reinier van Arkel. Crossroads is al vanaf 2018 actief in de jeugdzorgregio West Brabant West (WBW). Sinds 1 januari 2023 is Crossroads de enige door de regio Hart van Brabant gecontracteerde partij voor de hoogcomplexen jeugdzorg. Het contract behelst de zorg voor circa 1.600 cliënten en een budget van ongeveer €52 miljoen. Naast de uitvoeringsopdracht ligt er ook een transformatie- en bezuinigingsopdracht voor de komende jaren.

Er is een aanmeldpunt ingericht dat bemenst wordt door de hoofdaannemers. Na de aanmelding van een cliënt wordt een regievoerende organisatie aangewezen die verantwoordelijk is voor de uitvoering van de zorg en de inzet van eventuele onderaannemers. Crossroads is volop in ontwikkeling en er zijn startproblemen geweest, o.a. met betrekking tot de capaciteit van het aanmeldpunt. Daarnaast blijkt ook dat de sturing op onderaannemers, zowel financieel als kwalitatief, een risico vormt en aandacht behoeft.

GGz Breburg loopt een financieel risico door de niet (tijdig) gekoppelde productie. Dit heeft te maken met interne processen, maar ook met het feit dat GGz Breburg veel spoedcasuïstiek oppakt. In 2024 zal verder gewerkt worden aan 'huis op orde', en transformatie. Ook wordt gekeken naar een passende governance structuur over de drie jeugdzorgregio's waarin de partners actief zijn.

Sinds 1 januari 2023 is 'Siem' in de regio Hart van Brabant contractueel verantwoordelijk voor de uitvoering van Wmo geïndiceerde begeleiding, beschermd wonen en dagopvang. Siem bestaat uit de volgende tien organisaties: RIBW Midden-Brabant, Traverse, Impegno, Amarant, ASVZ, Prisma, Stichting T werkt, Sterk Huis, Thebe en GGz Breburg. RIBW Midden-Brabant vervult de rol van penvoerder. Er is in 2023 een nieuwe uitvoeringsorganisatie ingericht voor dit samenwerkingsverband. In tien gebiedsteams worden door circa 250 fte, die afkomstig zijn uit de genoemde moederorganisaties, alle Wmo vragen opgepakt. Beschermd wonen wordt nog vanuit de moederorganisaties vormgegeven maar er wordt wel met één wachtlijst gewerkt en het beleid rond plaatsingen wordt centraal gecoördineerd. De beoogde transformatie van het regionale zorglandschap is inmiddels in volle gang. Het is de bedoeling dat er een kwalitatief dekkend zorgveld ontstaat waarin alle burgers die tijdelijk op ondersteuning zijn aangewezen door Siem, of partners, kunnen worden bediend.

Op 25 januari 2024 vond de verhuizing plaats van 30 senioren met een Wlz-indicatie van de verouderde huisvesting op het terrein in Etten-Leur, naar hun nieuwe woonzorglocatie in Breda: Heilaarstaete. De locatie Heilaarstaete is een sfeervol nieuwbouwpand van ouderenzorgorganisatie Thebe, waar GGz Breburg een gedeelte van huurt. Samen met Thebe heeft GGz Breburg daarnaast op de locatie Heilaarstaete een observatieafdeling opgezet waar ouderen kortdurend kunnen verblijven met als doel de juiste zorg op de juiste plek te kunnen realiseren voor mensen met een combinatie van klachten.

1.2.7. Integraal Zorgakkoord

In september 2022 werd het IZA vastgesteld. Achtergrond hiervan is de constatering dat de vraag naar zorg ook in de komende jaren toe zal blijven nemen, terwijl er een groeiend tekort is aan zorgmedewerkers. In het IZA staan afspraken tussen de overheid en een groot aantal partijen in de zorg, waaronder de Nederlandse GGZ. Het doel is de zorg in Nederland te verbeteren en voor te bereiden op de toekomst. De door GGz Breburg met regionale partners ontwikkelde concepten van mentale gezondheidscentra en verkennende gesprekken zijn in het IZA geland als een opdracht aan alle regio's om zogenaamde mentale gezondheidsnetwerken te realiseren met een verbeterde samenwerking tussen sociaal domein, huisartsenzorg en ggz. Naast deze opdracht staan er ook nog andere ggz-gerelateerde onderwerpen in het IZA waar zorgaanbieders in 2023 en verder aan werken.

Het IZA schrijft voor dat elke regio in Nederland een Regiobeeld oplevert (deadline 1 juni 2023) en een Regioplan (deadline 1 januari 2024). Deze beelden en plannen zijn sectoroverstijgend en worden opgesteld door regionale samenwerkingsverbanden. GGz Breburg heeft als kerninstelling ggz actief meegewerkt aan deze beelden en plannen voor de regio's West Brabant Oost en Midden-Brabant. Daarnaast speelde GGz Breburg een rol bij de totstandkoming van het Regiobeeld en Regioplan voor de acute zorg, opgesteld in ROAZ-verband. De belangrijkste uitkomst van de Regiobeelden is dat wordt bevestigd dat de toegankelijkheid en betaalbaarheid van mentale gezondheidszorg de komende jaren steeds meer onder druk zal komen te staan. In de Regioplannen worden hiervoor oplossingsrichtingen beschreven.

Eén van de oplossingsrichtingen is de vorming van een mentaal gezondheidsnetwerk. Op initiatief van GGz Breburg en met participatie van de vier huisartsenzorggroepen uit het werkgebied van GGz Breburg, alle regiogemeentes, twee andere ggz aanbieders en Zorgbelang, is in 2023 gewerkt aan een IZA Transformatieplan 'Toegankelijke mentale gezondheid in de regio's West Brabant Oost en Midden-Brabant'. Doelstelling van dit plan is om, voor het gehele werkgebied van GGz Breburg de samenwerking tussen sociaal domein, huisartsen en ggz zodanig te versterken dat mensen met psychische klachten snel op de juiste plek geholpen kunnen worden binnen het mentaal gezondheidsnetwerk, waarbij onnodige verwijzingen naar de ggz voorkomen worden en er optimaal wordt samengewerkt bij doelgroepen met complexe problematiek. Het transformatieplan is eind 2023 op inhoud door de partijen geaccordeerd. De financiële paragrafen zijn begin 2024 nader uitgewerkt en het streven is om het gehele plan ter toetsing bij de verzekeraars in te dienen voor 1 juni 2024. De administratieve vereisten van het IZA zijn erg ingewikkeld. Dit zet helaas een rem op de voortvarendheid waarmee de regionale partijen aan de slag wilden. Daarom wordt onderzocht welke elementen al geïmplementeerd kunnen worden terwijl het toetsingsproces nog loopt.

De Regioplannen West Brabant Oost en Midden-Brabant met de daarin benoemde ambities en oplossingsrichtingen, zijn eind 2023 gepubliceerd op www.dejuistezorgopdejuisteplek.nl. In 2024 moeten concrete werkagenda's bepaald worden voor elk van de thema's, waaronder ook mentale gezondheidszorg. GGz Breburg is voor de beide regio's de inhoudelijk trekker voor dit onderdeel.

Oplossingsrichtingen die nader worden uitgewerkt (naast het eerdergenoemde transformatieplan) zijn onder meer: de realisatie van een preventie–infrastructuur, versterking van de sociale structuren in wijken en digitalisering. GGz Breburg trekt in dit traject samen op met o.a. gemeenten en huisartsen en belangrijke kernpartners zoals de RIBW, dak- en thuislozenopvang, welzijnsorganisaties en de GGD.

Het IZA kent naast bovenstaande nog een aantal andere opdrachten die GGz Breburg raken. De belangrijkste zijn:

- Inventarisatie van cruciale zorg. De eerste regionale inventarisatie heeft, in samenwerking met collega–ggz zorgaanbieders, in 2023 plaatsgevonden. In 2024 vinden hierover gesprekken met verzekeraars plaats, vooruitlopend op de vervolg–inventarisatie die zowel bovenregionaal als regionaal zal plaatsvinden. Een andere volgende stap die in 2024 gepland staat, is het uitbreiden van de inventarisatie naar de financieringsvormen Jeugdwet, Wlz en Wmo. Het is uiteindelijk de bedoeling om voor cruciale zorg met de financiers dusdanige afspraken te maken dat de continuïteit ervan geborgd is;
- Realisatie van ANW–bereikbaarheid voor huisartsen bij niet–spoed vragen. In 2023 is een advies over de ANW–bereikbaarheid door de landelijke projectgroep, bestaande uit Ineen, LHV, ZN en NLggz, opgeleverd en vastgesteld. In grote lijnen bevestigt het advies de poortwachtersfunctie en verantwoordelijkheid van de huisarts (ook) bij patiënten met mogelijk acute psychiatrische problematiek en bekrachtigt het advies de verantwoordelijkheid van alle ggz–aanbieders om de crisisfunctie voor hun cliënten zelf uit te voeren of hiervoor sluitende afspraken te maken met de regionale ggz–aanbieder (zoals GGz Breburg). Bij het maken van sluitende afspraken met de regionale ggz–aanbieder wordt ervan uitgegaan dat het de voorkeur heeft dit te realiseren door personeel te leveren dat meewerkt in de regionale crisisdienst. Voor vragen van de huisartsen die geen acuut karakter hebben maar waarbij de huisarts wel een passend handelingskader nodig heeft, kan deze (24/7) de APH triagist van de crisisdienst consulteren. Passende financiering van deze inzet wordt landelijk verkend;
- Realisatie van een regionale ZorgCoördinatieVoorziening (ZCV) voor acute, niet levensbedreigende, medische zorg. Iedere ROAZ–regio is verplicht uitvoering te geven aan de realisatie en implementatie van een regionale sector overstijgende ZCV. Een ZCV is erop gericht dat alle acute medische vragen op de juiste plek, door de juiste persoon en op het juiste tijdstip terecht komen en dat professionals in de acute zorg worden ontlast van het organiseren van deze juiste plek. Dat vraagt om een plan voor de organisatie van instroom en doorstroom, het realiseren van informatie over capaciteit van personeel en behandel–of verblijfsplekken en over de schaalgrootte waarop een ZCV georganiseerd dient te worden. ROAZ Brabant heeft voor de ontwikkeling van de regionale ZCV een werkgroep ingesteld die haar werkzaamheden uitvoert in opdracht van het Dagelijks Bestuur (DB) ROAZ Brabant. GGz Breburg heeft, als vertegenwoordiger van de Brabantse ggz–organisaties, zitting in het DB ROAZ en neemt samen met GGzE, deel aan de werkgroep ZCV;
- Realisatie van een dekkend netwerk van laagdrempelige steunpunten voor mensen met psychische klachten. Deze opgave ligt formeel bij de gemeenten, maar GGz Breburg en het centrum voor ervaringsdeskundigheid Fameus spelen hierbij een actieve rol.

1.2.8. Beschikbaarheid van zorg onder druk

In de loop van 2023 heeft personele krapte, met name op het gebied van regiebehandelaren, ertoe geleid dat een aantal HIC bedden tijdelijk moest worden gesloten. Bij de HIC in Breda is al langere tijd

sprake van een zeer hoog ziekteverzuim bij het VOV-personeel en bij de HIC in Tilburg speelde een tekort aan regiebehandelaren. Dit leidde er in oktober 2023 toe dat het besluit moest worden genomen om tijdelijk een aantal bedden te sluiten om de kwaliteit en toegankelijkheid van zorg te borgen. Een van de genomen maatregelen betreft het inhuren van een extern team om weer voor continuïteit in de verpleegkundige bezetting te zorgen, maar ook om de teams te coachen. In november 2023 konden alle bedden weer worden geopend.

De continuïteit van de HIC bleek hiermee niet bestendig geborgd; de behandelformatie is zeer beperkt en kwetsbaar. In maart 2024 moest wederom het besluit worden genomen om een aantal HIC bedden in Breda te sluiten als gevolg van een tekort in de behandelformatie. Er worden ten tijde van het schrijven van dit verslag opties verkend om te komen tot een toekomstbestendige inrichting van de HIC-functie.

Ook bij andere zorgonderdelen nopen bezettingsproblemen tot het maken van keuzes. Begin februari 2024 moest GGz Breburg wegens personele problemen noodgedwongen het besluit nemen geen reguliere aanmeldingen meer te accepteren voor drie ambulante jeugdteams in de regio Tilburg. En ook bij het ambulante team forensische zorg is er sprake van een bezettingsprobleem. Een belangrijk focuspunt in 2024 is dan ook het maken van keuzes omtrent het zorgaanbod waarop GGz Breburg zich naar de toekomst toe wil richten waarbij de kwaliteit en toegankelijkheid van de zorg duurzaam is geborgd.

1.3. Governance

1.3.1 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van GGz Breburg bestond in 2023 uit zes leden. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de Raad van Bestuur en de besturing van de aan GGz Breburg verbonden organisaties en/of rechtspersonen namens de samenleving. De Raad van toezicht treedt op als werkgever namens de Stichting GGz Breburg voor de Raad van Bestuur en staat de Raad van Bestuur met gevraagd en ongevraagd advies terzijde. De Raad van Toezicht van GGz Breburg heeft een brede deskundigheid. De leden zijn benoemd op basis van door de Raad van Toezicht opgestelde profielen waarin wordt gezorgd voor diversiteit naar geslacht, maatschappelijke achtergrond, leeftijd, deskundigheid, regionale binding en rol in het team. De leden brengen verschillende expertises mee. De zittingstermijn is vier jaar. Deze periode kan éénmaal met maximaal vier jaar worden verlengd. De al dan niet aaneengesloten totale periode is ten hoogste acht jaar.

Voor inhoudelijke informatie zie de Raad van Toezicht jaarverantwoording 2023.

1.3.2 Nieuwe reglementen

Naar aanleiding van een aantal wijzigingen in de wet- en regelgeving en de mogelijke impact hiervan voor GGz Breburg zijn in 2022 aangepaste statuten vastgesteld om zo weer volledig compliant te zijn. Naar aanleiding van deze nieuwe statuten zijn in 2023 ook de reglementen van zowel de Raad van Bestuur als de Raad van Toezicht aangepast en vastgesteld.

1.3.3 Medezeggenschap

Ondernemingsraad: Vier jaar geleden zette onze ondernemingsraad met succes in op participatieve medezeggenschap. Bij nieuwe beleidsinitiatieven krijgen en nemen medewerkers de kans om, aan de voorkant, mee te denken en mee te construeren.

De ondernemingsraad vergaderde in 2023 zeven keer met de Raad van Bestuur en tweewekelijks vindt er een kort informeel overleg plaats tussen de voorzitter van de ondernemingsraad en de voorzitter Raad van Bestuur.

Clëntenraad: In 2023 vergaderde de centrale cliëntenraad zeven keer samen met het inhoudelijk lid van de Raad van Bestuur. In de maanden dat er geen vergadering plaatsvond had het dagelijks bestuur van de cliëntenraad een overleg met het inhoudelijk lid van de Raad van Bestuur om ervoor te zorgen dat lopende zaken voldoende en tijdig aandacht krijgen. In december 2023 had de cliëntenraad een jaarlijkse bijeenkomst met de Raad van Toezicht. De centrale cliëntenraad is in 2023 intensief bezig geweest met het opzetten van een nieuwe structuur voor de cliëntenraden, volgend op het nieuwe besturingsmodel van GGz Breburg. Hiervoor is een aantal bijeenkomsten belegd waar volop ruimte was voor het delen van ideeën over de inrichting van de cliëntenmedezeggenschap. In 2024 zal de nieuwe structuur zijn ingericht.

1.3.4 Vervolg wijziging besturingsmodel GGz Breburg in 2023

In 2023 is fors ingezet op het werkend krijgen van het nieuwe besturingsmodel. We wijzigden de aansturing van de teams en kozen voor het toevoegen van een teamleider die dicht bij de zorgprofessionals staat en een kleiner team heeft dan de managers voorheen hadden. Daarin zijn hele mooie zichtbare stappen gezet. Nagenoeg alle posities van teamleider zijn ingevuld. Een groot deel van de teamleiders is al getraind voor zijn of haar nieuwe rol en in 2024 zal ook nog een groep worden getraind. Om deze beweging goed te ondersteunen is een ontwikkeltraject voor alle leidinggevendenden opgezet. Het doel is alle leidinggevendenden goed voor te bereiden op hun nieuwe taak, rol en verantwoordelijkheden, dit in samenwerking en samenhang met elkaar. Teamleiders zijn getraind en gaan starten met intervisie. Managers kregen intervisie op het thema Samen Regie uit de strategische koers. Directieteam en managers organiseerden gezamenlijke themabijeenkomsten. Met name operationeel management, het aansturen van de dagelijkse operatie, heeft daarin de focus. Na de training zijn intervisie groepen ingericht om ook van elkaar te leren en om jezelf als teamleider verder te ontwikkelen.

Ook de drie clusters Planbaar, Continu en Services zijn ingericht. Waarbij cluster Services als laatste is gestart per 1 september 2023. Hiervoor zijn twee directeuren in duaal leiderschap benoemd. Zij kregen de opdracht om van cluster Services samen met management en medewerkers, een efficiënt, kwalitatief en proactief cluster te maken. De structuur van de nieuwe organisatie (Raad van Bestuur, directie, managers, teamleiders) is daarmee afgerond. Het optimaal werkend krijgen (cultuur) uiteraard nog niet. Het cultuurprogramma heeft en houdt als basis de 4 B's. Binnen, Beroep, Bedrijf en Buiten moeten in evenwicht zijn en voldoende samenhang hebben. Er is een vertaling gemaakt naar de jaargesprekken, zodat voor iedereen binnen GGz Breburg duidelijk gaat worden wat dit voor hem of haar betekent.

Een belangrijk instrument om de cultuur te meten is de FanScan. Dit medewerkerstevredenheids-onderzoek hebben we in 2023 niet uitgevoerd vanwege de vele veranderingen in de organisatie. In april 2024 wordt deze scan wel weer uitgevoerd, zodat we adequaat en gericht kunnen bijsturen waar nodig.

2. Doelstellingen en kernactiviteiten

In dit hoofdstuk beschrijven wij onze kernactiviteiten, missie, visie, uitgangspunten, leidende principes, locaties en geografische gebieden. Tot slot staan we stil bij onze juridische structuur, interne organisatiestructuur en ons aanbod en behandelingen. Onze kernactiviteiten zijn:

- Het aanbieden van ambulante, outreachende, semimurale en intramurale specialistische geestelijke gezondheidszorg die is afgestemd op de zorgvragen en behoeften van belanghebbenden van elke leeftijd en culturele achtergrond;
- Begeleiding naar arbeid of zinvolle dagbesteding.

In 2023 ontvingen ongeveer 14.707 cliënten in de regio Midden- en West-Brabant enige vorm van ondersteuning of zorg bij GGZ Breburg. Er waren 2.219 medewerkers in dienst, 44 ervaringsdeskundigen en 188 vrijwilligers ondersteunden het werk van GGZ Breburg.

In figuur 1 zijn onze missie, visie, strategische koers, uitgangspunten en leidende principes samengevat. Deze worden nader toegelicht na de afbeelding.



Figuur 1

Missie: Het is onze missie dat iedereen zijn leven de baas is. Uitdagingen die je boven het hoofd zijn gegroeid, brengen we terug naar stappen die je wél aankunt. Zo verandert je psychische kwetsbaarheid van 'te groot om te overzien' in 'klein genoeg om mee te leven'.

Visie: Wij staan voor herstel ondersteunende zorg waarbij herstel niet altijd hetzelfde is als genezen. Herstel kan ook betekenen dat je minder last hebt van je aandoening. Herstel gaat over het kunnen deelnemen aan de maatschappij, erbij horen en je welbevinden, los van en soms ondanks het eventueel hebben van psychische kwetsbaarheden. We richten ons dus niet alleen op therapie of medicatie, maar ook op het hervinden van zin en plezier in je leven.

Strategische Koers: 'Samen het Sterkst in Mentale Gezondheid'. Het beschikbaar houden van onze expertise voor de meest kwetsbare mensen met psychiatrische problematiek in onze regio vereist een fundamentele herinrichting van de toegang tot onze zorg en de inzet van onze expertise. We realiseren een nieuw model van cliëntgerichte mentale gezondheidszorg, waarmee we dichtbij de cliënt en zijn belevingswereld werken en specialistische expertise inzetten indien dat nodig is.

Uitgangspunten: Onze uitgangspunten zijn; 1) dat wij de mens zien en dat wie zich tot GGz Breburg wendt niet alleen cliënt is maar een compleet mens, 2) dat we samenwerken met de cliënt, diens naasten, verwijzers, maar ook met andere zorgpartijen in de wijk, 3) we onze zorg dichtbij de woonomgeving van de cliënt vormgeven. Herstellen doe je bij voorkeur thuis, met de mensen die belangrijk voor je zijn.

Leidende principes: Ook in 2023 was Samen Regie de manier waarop we met elkaar samenwerken en het fundament van onze strategische koers 'Samen het sterkst in mentale gezondheid'. De cliënt is regisseur over zijn eigen mentale gezondheid. Met persoonlijke aandacht en expertise dragen wij bij aan het herstel. We geven betekenis aan ons werk door zoveel mogelijk waarde toe te voegen. Dit toevoegen van waarde bekijken we vanuit vier perspectieven, de zogenoemde 4 B's van GGz Breburg.

Dit zijn: de B van Binnen, van je eigen binnenwereld; je persoonlijke balans in werk en privé, hoe bewaken we vitaliteit en is er sprake van goed werkgeverschap. De B van Beroep, de kwaliteit van het vak en kwaliteit die we bieden in ons werk; zorg maar ook de ondersteunende afdelingen die kwaliteit bieden en beroepscompetenties hooghouden. De B van Bedrijf; de organisatie en bedrijfsvoering binnen GGz Breburg, hoe houden we de organisatie duurzaam gezond, en tenslotte de B van Buitenwereld; daar waar onze maatschappelijke opdracht ligt als gezondheidsorganisatie; onze cliënten de samenwerkingspartners en andere stakeholders zoals de financiers, hoe maken we met en voor hen onze doelstellingen waar. We bekijken structureel of we op alle vier de domeinen waarde toe kunnen voegen, waarbij het uiteindelijke doel is de best mogelijke mentale zorg bieden voor mensen in onze regio. We zorgen voor onszelf en voor elkaar (Binnen); Professionals nemen en krijgen de ruimte (Beroep); We gaan voor zinnig en radicaal simpel (Bedrijf); We doen het samen (Buiten).

2.1 Geografisch gebied en vormen van dienstverlening GGz Breburg

In deze paragraaf worden de locaties en het geografisch gebied van GGz Breburg beschreven, lichten we de zorgclusterstructuur toe en laten we zien welke vormen van dienstverlening wij als GGz Breburg verlenen. Zoals te zien in figuur 2 strekt het werkgebied van GGz Breburg zich grofweg uit van gemeente Bergen op Zoom tot en met gemeente Oisterwijk, waarbij we in 7 gemeenten locaties hebben (in totaal 20):

- Baarle-Nassau: 1 locatie; Logeerhuis Frits;
- Breda: 6 locaties; Poolseweg, Muiderslotstraat, Oude Vest, Bastionstraat, Teteringsedijk, Liniestraat en De Teruggave (en vanaf nu ook Heilaarstaete);
- Dongen: 1 locatie; Heuvelstraat;
- Etten-Leur: 1 locatie; Pastoor Binckstraat, Concordialaan;
- Oosterhout: 2 locaties; Sweelinckstraat;
- Tilburg: 6 locaties; Jan Wierhof, Lage Witsiebaan, Korvelseweg, Mendelssohnstraat, De Ruijterstraat, Piet Heinstraat;
- Waalwijk: 1 locatie. Kasteellaan.

De huidige Mentale Gezondheidscentra zijn gevestigd in: Breda, Etten-Leur, Tilburg en Waalwijk.



Figuur 2

De zorgclusters in 2023 bestonden uit Cluster Planbaar en Continu:

Cluster Planbaar: Teams Jeugd Tilburg, Teams Jeugd Breda

- Centrum Autisme/ADHD 23+
- Centrum Veerkracht & Stabiliteit (kliniek en deeltijd)
- ROM en diagnostiek
- Centrum voor Eetstoornissen
- Persoonlijkhedstoornissen
- Centrum Angst- en Stemningsstoornissen
- Centrum voor Bipolaire Stoornissen
- Centrum Senioren ambulant
- Mentale Gezondheidscentra
- Centrum Lichaam, Geest en Gezondheid
- Persona Cura

Cluster Continu:

- Centrum voor Senioren Kliniek Cure
- Centrum voor Senioren Kliniek Care
- Dienst Geestelijke Verzorging
- Centrum voor Forensische Zorg (ambulante team)
- Somatische Dienst
- FACT
- VIP
- ART
- HIC
- Crisisdienst
- Werken en Leren Dagbesteding
- Fameus
- Expertisecentrum Dubbele Diagnose
- Werken en Leren Arbeid

2.1.1. Aanbod en behandelingen bij GGZ Breburg

GGZ Breburg levert zowel Generalistische Basis GGZ (BGGZ) als Specialistische GGZ (SGGZ) en zowel klinische als ambulante behandeling. De zorg die GGZ Breburg levert wordt gefinancierd uit verschillende wetten, te weten de Zorgverzekeringswet (Zvw), de Wet Langdurige Zorg (Wlz), de Jeugdwet (JW), de Wet Forensische Zorg en de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo). Daarnaast is er sprake van verschillende subsidies. GGZ Breburg kent twee afdelingen met een Top GGZ keurmerk namelijk het Centrum voor Lichaam, Geest en Gezondheid, dat zich richt op cliënten met Aanhoudende Lichamelijke Klachten (ALK) en Persona Cura, dat zich richt op de behandeling van persoonlijkheidsstoornissen en ontwikkelingsstoornissen bij ouderen. In de tabel hieronder zijn, in alfabetische volgorde, de behandelingen en interventies die GGZ Breburg aanbiedt, weergegeven.

Acceptance and commitment therapy (ACT)	Leefstijltraining
Activerende, steunende en structurerende behandeling	Lichaamsgerichte therapie
Agressieregulatietherapie	Mentaliseren bevorderende therapie (MBT)
Affectfobietherapie	Metacognitieve training (MCT)
Arbeidstraining en IPS	Non-verbale therapie
Bemoeizorg	Onderwijs en psychiatrie
Cognitieve gedragstherapie (CGT)	Ouder-kind interventie
Cognitieve gedragstherapie voor psychotische klachten (CGT-P)	Psychiatrische intensieve thuiszorg (PIT)
Consultatie	Psychodiagnostisch onderzoek
Crisis beoordeling en taxatie	Psycho-educatie
Crisiskaart	Psychotherapie
Dialectische gedragstherapie	Schematherapie
Digitale poli	Resourcegroepen
Dynamische interpersoonlijke therapie	Speltherapie
Farmacotherapie	Slaaptraining (CGT-I)
Floorplay	Training omgaan met suïcidale gedachten (Over Leven)
Herstelgroepen	Systeemtherapie
Integrated dual disorder treatment (IDDT)	Traumabehandeling / EMDR
Intensive home treatment (IHT)	Vaardigheidstraining emotieregulatie (VERS)
Interpersoonlijke psychotherapie (IPT)	Wellness recovery action plan (WRAP)
Jouw ingebrachte mentor (JIM)	Werken met eigen ervaring (WMEE)
Korte oplossingsgerichte therapie (KOP)	

2.2 Ondernemingsstructuur en personele bezetting

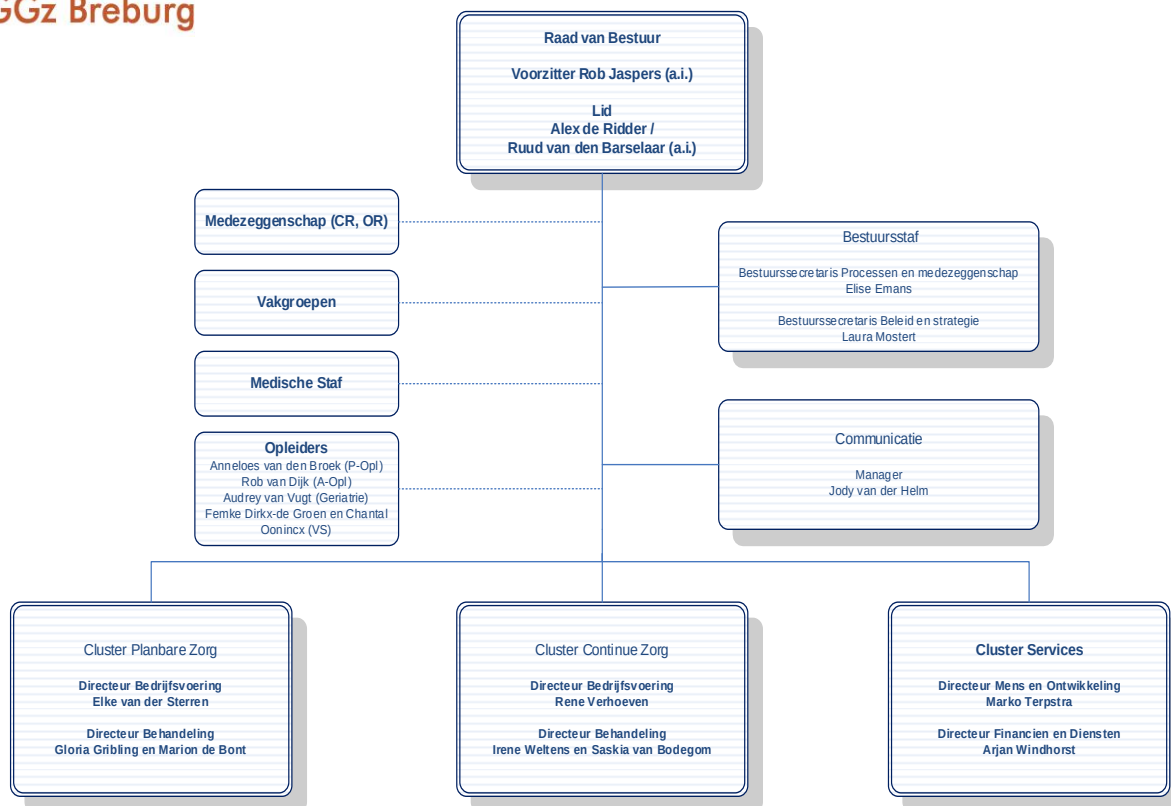
In deze paragraaf komen achtereenvolgens de juridische structuur, interne organisatiestructuur en de personele bezetting aan de orde.

2.2.1 Juridische structuur/groepsstructuur

GGZ Breburg Groep is een stichting met statutaire zetel te Tilburg.

2.2.2 Interne organisatiestructuur

In onderstaande afbeelding is het organogram van 2023 te zien.



2.3 Personele bezetting

Het verloop van medewerkers is in 2023 afgenomen ten opzichte van 2022. In 2023 was het verloop nog geen 10%, waar het in 2022 nog 15% was. Per saldo zijn we met iets meer medewerkers geëindigd ultimo 2023 (1.940 personen, 1.542 FTE), omdat we fors hebben geïnvesteerd in de laag teamleiders.

Het verzuim binnen Breburg is eind 2023 opgelopen tot 8,6%. Dat is onaanvaardbaar hoog. Ook hoger dan het gemiddelde in de branche van 7,38% (bron: Vernet). De oorzaken daarvan zijn zeer divers. We zien een groeiend aantal langdurig zieken. Om het tij te keren gaan we meer en beter aandacht aan medewerkers besteden. De teamleiders hebben met een kleinere span of control dan voorheen de managers, daar een sleutelrol in. Om hen hierbij te ondersteunen zijn verzuimcoaches ingezet. Met de diverse organisatorische ontwikkelingen, moeten we helaas constateren dat we te weinig aandacht hebben gehad voor onze medewerkers. En willen we het verzuim onder controle krijgen, dan is meer aandacht voor al onze medewerkers cruciaal. Aandacht voor aandacht. Ook wordt het gehele verzuimproces in 2024 opnieuw ingericht. Waarbij onze visie op verzuim beter wordt gecommuniceerd, de rollen in het verzuimproces helderder worden en waarbij teamleiders beter door HR worden ondersteund. Naast meer plezier in het werk voor medewerkers is een bijkomend gevolg dat onze PNIL kosten daardoor gaan dalen.

Het opleiden en trainen van medewerkers maakt een onlosmakelijk deel uit van de kwaliteit van onze organisatie. Dat doen we dus ook volop. Ook in brede zin zoals “De kracht van de vraag” training voor alle zorgprofessionals en de teamleiders. Bij het onboardingproces van nieuwe medewerkers zijn

diverse afdelingen betrokken (o.a. HR, facilitair en ICT). Al deze afdelingen vallen nu onder het cluster Services en dat vereenvoudigt het verbeteren van deze processen. Bij het welkom heten van nieuwe medewerkers zijn mooie stappen gezet met o.a. het verstrekken van het Breburg boek en de onboarding app.

2.3.1 Doorkijk 2024 personele bezetting en beleidsontwikkelingen

Voor 2024 is het vooral koersvast door ontwikkelen. Dat betekent dat we de investeringen die in 2022 en 2023 zijn gedaan in ons nieuwe HR-systeem gaan verzilveren. In 2023 hebben we gewerkt aan het verbeteren van de HR-applicatie AFAS. Dit om de medewerkerstevredenheid te verhogen en de robuustheid van de inrichting. Daarin zijn grote stappen gezet. Enkele van deze stappen zijn: verzuimproces is gestandaardiseerd, in dienst proces is vereenvoudigd en de AFAS-pocket app is breed uitgerold. Daarnaast zijn er technische verbeteringen doorgevoerd zoals een koppeling met het BIG-register, een koppeling met Valicare en een koppeling met de bank. We werken aan strakke HR-processen die ten dienste staan van de zorgclusters, waarbij we het in één keer goed gaan doen. En daar boven de verdere digitalisering van processen. Dit betreft sowieso de verplichte registratie rondom de Werk gebonden Personenmobiliteit (WPM), die ingaat op 1 juli 2024. Ook rondom de meerkeuze arbeidsvoorwaarden gaan we én meer gebruik maken van het systeem én inhoudelijk aanpassingen verrichten. Tenslotte is aanvraag van scholing een proces wat wordt geautomatiseerd. Er is een aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt. We blijven ons daarom inzetten om voldoende regiebehandelaren te werven. Dit doen we cross mediaal. We zijn zeer actief op social media en ook in specifieke vakbladen. Daarnaast besteden we meer aandacht aan het verminderen van werkdruk (specifieke teams) en het verhogen van het werkplezier. Jaarlijks meten we de medewerkerstevredenheid met een Fan Scan. Dit gaan we weer doen in april 2024. Ten aanzien van ZZP-ers is er specifieke regelgeving op komst; Verduidelijking Beoordeling Arbeidsrelaties en Rechtsvermoeden (VBAR). We bereiden ons hier op voor.

Tenslotte zien we dat er rondom de mobiliteit van onze medewerkers nog veel winst te behalen is. Zowel qua duurzaamheid als ook qua medewerker tevredenheid. Dat gaat hand in hand. Dit geldt zowel voor woon-werk verkeer als voor dienstkilometers. Hierin zoeken we de samenwerking met Brabant Mobiliteit Netwerk (BMN). In het kort komt het erop neer dat we het fietsgebruik positief gaan stimuleren, evenals het gebruik van het openbaar vervoer en deelauto gebruik.

Onderdeel van dit nieuwe mobiliteitsbeleid is ook het parkeerbeleid op al onze vestigingen. We willen goed bereikbaar zijn en blijven voor onze cliënten en medewerkers.

3. Financiële ontwikkelingen

In hoofdstuk 3 staan we achtereenvolgens stil bij de hoofdlijnen van ons financieel beleid, onze financiële positie, kasstromen en financiële behoefte, impairment, onzekerheden en continuïteitsveronderstelling jaarrekening 2023, onze toekomstverwachtingen en strategische vastgoedportefeuille.

3.1 Hoofdlijnen financieel beleid

Vanuit de beleidscyclus van GGz Breburg vindt een vertaling plaats naar activiteiten van de planning en control cyclus. Deze cyclus heeft tot doel invulling te geven aan de sturing op- en de beheersing van de organisatie en bestaat uit de volgende instrumenten:

- Strategische koers;
- Kaderbrief;
- Begrotingsleidraad;
- Jaarplan;
- Begroting, maand- en kwartaalrapportages;

De kaderbrief wordt afgeleid van de strategische koers (meerjarenbeleidsplan) en vormt de basis voor de jaarplannen, de inhoud van de jaarplannen en de begrotingsleidraad. Dit vormt samen de grondslag voor de begroting.

De kaderbrief en begrotingsleidraad wordt door de Raad van Bestuur vastgesteld na advisering vanuit het directieoverleg en geeft daarmee nadere invulling aan de visie en richting van GGz Breburg. De begroting is een verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur en de directie. De afdeling financiën en in het bijzonder business control stelt haar expertise beschikbaar om de directies te ondersteunen bij het opstellen van de eigen begroting. De afdeling financiën houdt de regie op de uitvoering van het totale begrotingsproces en bewaakt de vastgestelde kaders van GGz Breburg.

In de maandrapportage en het kwartaalverslag, wordt de realisatie alsmede een analyse van de afwijkingen gerapporteerd aan de Raad van Bestuur en de directies. In het directie overleg en het verantwoordings-gesprek, dat iedere directie per kwartaal heeft, worden de benodigde sturingsmaatregelen met hun beoogde effect vastgelegd. Tevens wordt per kwartaal op basis van de realisatie en de verwachtingen voor de komende periode een prognose afgegeven, waarbij risico's en kansen beschreven worden. Inzake de doelstellingen en het uit te voeren beleid op het gebied van risicobeheer in relatie tot het hanteren van financiële instrumenten betreft dit voor GGz Breburg met name de beheersing op onderstaande drie belangrijke risico's:

1. Rente- en kasstroomrisico

GGz Breburg loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name financiële vaste activa, liquide middelen en overige vorderingen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen). Op vorderingen en schulden met variabele renteafspraken loopt GGz Breburg risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt GGz Breburg risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente. Ten behoeve van de vorderingen en schulden worden geen financiële derivaten met betrekking tot renterisico gecontracteerd.

2. Kredietrisico

GGz Breburg heeft geen significante concentraties van kredietrisico waardoor het kredietrisico wordt gespreid. Daarnaast staan liquide middelen uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

3. Liquiditeitsrisico

GGz Breburg maakt gebruik van de Rabobank om over kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten. Per kwartaal vindt er een toetsing plaats met de Rabobank.

Inzake gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op het financieel beleid, kan bevestigd worden dat deze zich bij opmaak van deze verantwoording niet hebben voorgedaan.

3.2 Financiële positie

Na een aantal goede jaren met rendementen van 2% of hoger zijn 2022 en 2023 lastige jaren gebleken. De komst van het Zorgprestatiemodel (ZPM) in de Zvw heeft een aantal nadelige neveneffecten gehad. Verder was de impact van COVID-19 groot vanwege een hoger verzuim van medewerkers, afzegging door cliënten en extra kosten voor maatregelen om verspreiding in te perken.

Het totale resultaat over 2023 is € 2,1 mln. negatief. Dit resultaat is inclusief bijzondere baten en lasten. Dit is een significante daling van € 2,4 mln. t.o.v. 2022 (resultaat 2022: € 0,3 mln. positief).

Na 'correctie' van het gerapporteerde resultaat voor de bijzondere baten en lasten, resteert een feitelijk operationeel resultaat van € 6,3 mln. negatief. De bijzondere baten en lasten zijn gerealiseerde boekwinsten en vrijval van voorzieningen.

Het lagere resultaat is met name een effect van: het achterblijven van de directe tijdregistratie op de afgesproken normeringen, een hoog verzuimpercentage en mede daardoor hoge inzet van Personeel niet in Loondienst. Met de komst van de nieuwe teamleiders in 2023 wordt beoogd om betere sturing te krijgen op werkprocessen alsmede intensievere aandacht te hebben voor de individuele medewerkers waardoor bovenstaande negatieve resultaat effecten teruggedrongen kunnen worden.

Op basis van de gerapporteerde resultatenrekening zijn de belangrijkste ontwikkelingen in 2023 als volgt: De bedrijfsopbrengsten in 2023 bedragen € 166,7 mln. en stijgen met € 3,1 mln. ten opzichte van 2022. Onderstaand volgt een weergave van de belangrijkste mutaties:

- De Zvw opbrengsten stijgen met € 1,6 mln. door indexering van tarieven .
- De Wlz opbrengsten stijgen met € 2,9 mln. als gevolg van de indexering van tarieven en overheveling van cliënten uit de Wmo. Doordat beschermd wonen ook gefinancierd kan worden vanuit de Wlz zijn veel cliënten op basis van inhoudelijk keuze omgezet naar Wlz financiering.
- De Jeugdwet opbrengsten stijgen met € 1,6 mln. en houden verband met een vrijval van de omzet voorziening jeugdwet.
- De Wmo opbrengsten dalen met € 1,7 mln. als gevolg van wijzigingen in wet- en regelgeving. Doordat beschermd wonen ook gefinancierd kan worden vanuit de Wlz zijn veel cliënten op basis van inhoudelijk keuze omgezet naar Wlz financiering.
- De overige opbrengsten dalen met € 0,2 mln. doordat de opbrengsten uit verkoop panden in 2023 lager liggen dan in 2022

De personeelskosten in 2023 bedragen € 129,9 mln. en stijgen met € 7,0 mln. ten opzichte van 2022. Dit wordt veroorzaakt door hogere kosten personeel niet in loondienst als gevolg van krapte op de arbeidsmarkt en hoger verzuim onder personeel in loondienst. Daarnaast stijgen de kosten van personeel in loondienst als gevolg van CAO-effecten.

De overige bedrijfskosten in 2023 bedragen € 34,4 mln. en stijgen met € 1,3 mln. ten opzichte van 2022. Dit wordt met name veroorzaakt door indexeringen van tarieven.

De afschrijvingen in 2023 bedragen € 4,8 mln. en stijgen met € 0,5 mln. ten opzichte van 2022. Dit wordt veroorzaakt door investeringen in bedrijfsgebouwen en daarbij behorende machines en installaties: met name investeringen op de locatie Etten-Leur gedurende 2022.

De financiële lasten bedragen in 2023 € 0,9 mln. en zijn gedaald met € 0,3 mln. ten opzichte van 2022. Dit wordt veroorzaakt door het aflopen van leningen in 2023 en de daardoor lagere rentelasten.

Door het gerealiseerde resultaat in combinatie met de gestage afbouw van de schuldpositie is de solvabiliteitspositie verder versterkt tot 37,9 % (t.o.v. 37,7% in 2022).

3.3 Kasstromen en financieringsbehoefte

De operationele kasstroom is in 2023 verbeterd met € 1,4 mln. Dit wordt verklaard door invoering van het ZPM vanaf 1 januari 2022. Deze invoering heeft ervoor gezorgd dat het lang heeft geduurd voordat er in 2022 kon worden gefactureerd. Dit was een probleem van het huidige elektronisch patiëntendossier enerzijds en anderzijds konden veel verzekeraars pas laat de facturen verwerken. Dit betekende dat er een groot gedeelte van de opbrengsten uit 2022 is ontvangen in januari en februari 2023.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten is afgenomen met € 4,4 mln. Dit wordt verklaard doordat er minder investeringen in 2023 zijn gedaan dan in 2022.

De kasstroom uit financieringsactiviteiten is licht afgenomen in 2023 ten opzichte van 2022. Dit wordt verklaard door het aflopen van enkele leningen in 2023 en daardoor een daling van de langlopende bancaire verplichtingen. Voor de komende jaren wordt voorzien dat er voor het 1^e kwartaal van het jaar een bevoorschotting vanuit verzekeraars moet plaatsvinden. Het is de ervaring dat contracten niet tijdig afgesloten worden en dit heeft tot gevolg dat er pas in april voor alle verzekeraars gefactureerd kan gaan worden.

Daarnaast is er ook sprake van een betaaltermijn van uiterlijk 30 dagen. We verwachten daarom structureel 2 tot 3 maanden (+/- € 20 mln.) voor te moeten financieren. GGz Breburg brengt dit in gesprek met verzekeraars en zet in op een structurele bevoorschotting. Verder wordt ingezet op verbeteren en versnellen van het registratie en facturatieproces.

3.4 Impairment

GGz Breburg heeft in het licht van het Strategisch Beleidsplan Vastgoed (SBV) en de wijziging in de bekostiging, de bedrijfswaardeberekening geactualiseerd (op het niveau van de kasstroom genererende eenheden). In 2023 zijn er namelijk significante wijzigingen ('triggering event'). Denk hierbij aan, negatief resultaat, invoering ZPM en bijbehorende verandering in tarieven, daling NHC per 2024 en verandering van gebruik van gebouwen (interne verhuizingen). Met de huidige kennis is het niet mogelijk een betrouwbare duurzame waardevermindering te bepalen.

3.5 Onzekerheden en continuïteitsveronderstelling jaarrekening 2023

GGz Breburg heeft afgelopen jaren een grote transitie ondergaan. Het aanbod is veranderd door de introductie van de mentale gezondheidscentra en verkennende gesprekken als antwoord op de toenemende zorgvraag en wachtlijsten en het borgen van beschikbaarheid van specialistische GGZ. De organisatiestructuur is veranderd om deze beweging te ondersteunen en het aanbod te ontschotten. In de aansturing is gekozen voor een kleinere directie in twee zorgclusters en een ondersteunend cluster. Daarnaast is een extra leidinggevend niveau toegevoegd van teamleiders om de aansturing en aandacht voor de medewerkers te verbeteren.

Tevens is de bekostiging van de ZVW in 2022 veranderd van DBC naar ZPM structuur. De ZPM financiering werkt negatief uit voor GGz Breburg. De implementatie van het registreren conform de ZPM-vereisten vroeg veel van de organisatie en kende hiermee de nodige aanloopproblemen. De wijziging van de bekostiging is (nog) niet overal volledig geborgd in het primaire proces. De productiviteit staat hiermee al langere tijd onder druk. Sinds de coronapandemie van 2020 is het ziekteverzuim structureel toegenomen en ligt voor GGz Breburg ca. 1% hoger dan gemiddeld in de

branche. Het hogere verzuim heeft geleid tot een forse toename van PNIL inhuur (met name VOV) om de continuïteit van zorg te waarborgen. Daarnaast is de inflatie op dit moment hoger dan de compensatie in de tarieven.

Al deze zaken tezamen hebben ertoe geleid dat de rentabiliteit onder druk is komen te staan. Dit heeft voor 2023 tot gevolg gehad dat het boekjaar is afgesloten met een negatief resultaat van € 2,1 miljoen. De druk op de rentabiliteit had tot gevolg dat reeds in 2022 al niet werd voldaan aan het oorspronkelijke overeengekomen bankconvenant met de Rabobank. Voor 2022 is door de Rabobank een waiver verstrekt met een aangepast convenant op basis van een verwacht herstel van de rentabiliteit, waarbij de EBITDA vanaf 2023 weer opgebouwd wordt naar het oorspronkelijke niveau vanaf 2026. Deze verlaagde EBITDA voor 2023 blijkt gezien de omstandigheden niet haalbaar en met het huidige financiële resultaat is wederom het bankconvenant met de Rabobank niet behaald over 2023.

Op dit moment is sprake van een structurele onbalans tussen de inkomsten/dekking en de inzet van medewerkers en capaciteit. De klinische capaciteit wordt niet optimaal benut. Daarbij worden structureel teveel medewerkers ingezet ten opzichte van de dekking in de tarieven bij de geleverde hoeveelheid zorg. Dit is een combinatie van factoren; enerzijds meer inzet dan de norm en anderzijds hogere kosten als gevolg van ziekteverzuim en bovenmatige kosten voor inhuur van personeel.

Deze structurele onbalans dient te worden hersteld naar een goed evenwicht met een duurzaam karakter, waardoor de rentabiliteit weer op niveau komt en continuïteit is geborgd. Dit is de aanleiding voor het uitwerken van een herstelplan voor de periode 2024–2028. De bedrijfsvoering dient op korte termijn in balans te komen met een duurzaam rendement van minimaal 1% om te voldoen aan continuïteitsveronderstellingen en bankconvenanten. Vervolgens doorgroeien naar een rendement van 3–4% om ruimte te creëren voor investeringen en innovaties.

Het meerjarenherstelplan bevat de volgende pijlers/thema's:

- Opbrengsten en productie, waaronder beter benutten van de klinische capaciteit
- Formatie behandelaren & VOV, waaronder met name de juiste normatieve inzet
- Verzuim
- Voorziening registratie en contracten, om betaalbaarheid van declaraties te verhogen
- Management control en informatievoorziening, om beter te ondersteunen op (bij)sturing

Over het meerjarenherstelplan is gesproken met de relevante stakeholders, zijnde externe partijen zoals zorgverzekeraars, de bank en interne gremia zoals Raad van Toezicht, ondernemingsraad en cliëntenraad.

De Rabobank heeft de gemaakte afspraken getoetst en zijn daarna overgegaan tot het verstrekken van een waiver voor 2023. Voor 2023 t/m 2026 zijn herziene afspraken gemaakt over de bankconvenanten, hiervoor verwijzen wij u naar paragraaf 1.5.8 van de jaarrekening. Voor de herziene afspraken over de rekening–courant faciliteit verwijzen wij u naar paragraaf 1.5.10 van de jaarrekening.

Over de periode 2024–2026 voorziet het herstelplan in maatregelen die per saldo een structurele impact op de rentabiliteit. Hierbij is een streefwaarde in rentabiliteit vastgesteld waar in een periode van 3 jaar naartoe wordt gewerkt. Tevens zorgt de uitvoering van het meerjarenherstelplan voor voldoende liquiditeitsruimte, met niet of beperkt verwacht gebruik van de R/C faciliteit van de Rabobank.

Materiële onzekerheid omtrent de continuïteit

De raad van bestuur onderkent in de realisatie van het meerjarenherstelplan de volgende onzekerheden:

1. Operationele factoren:
 - a. Niet of niet tijdig en/of volledig realiseren toename productiviteit in behandeluren
 - b. Niet of niet tijdig en/of volledig realiseren klinische productie door optimaal benutten klinische capaciteit
 - c. Niet of niet tijdig en/of volledig realiseren afbouw formatie naar niveau passend bij financiële dekking van geleverde zorgprestaties
 - d. Niet of niet tijdig en/of volledig verkrijgen van passende productieafspraken
 - e. Niet of niet tijdig en/of volledig borgen van adequate administratieve vastleggingen van geleverde zorg
 - f. Niet of niet tijdig en/of volledig borgen van beschikbaarheid van adequate stuurinformatie
2. De herziene financiële bankconvenanten voor de periode 2023-2026 bevatten een minimale genormaliseerde EBITDA met een headroom ten opzichte van de begrote resultaten.

De met de Rabobank afgesproken absolute EBITDA omvang en meetmomenten zijn hieronder opgenomen.

2024-Q3: € 0,-	2024-Q4: € 3,15 mln.	2025-Q2: € 4,25 mln.
2025-Q4: € 6,25 mln.	2026-Q2: € 7,00 mln.	2026-Q4 en verder: € 8,25 mln.

Het meetmoment 2024-Q3 is Year-to-date en alle overige meetmomenten zijn gebaseerd op de voorafgaande twaalf maanden. Voor meer informatie over de EBITDA verwijzen wij u naar paragraaf 1.5.8 van de jaarrekening. Periodiek vindt met de Rabobank afstemming over de voortgang van herstelplan plaats.

Mocht de uitvoering van het meerjarenherstelplan wat betreft operationele verbetermaatregelen significant langzamer of minder effectief verlopen dan voorzien dan heeft dit een negatieve invloed op de resultaatverbetering en de mate waarin wordt voldaan aan de bank convenanten, met een mogelijke opeisbaarheid van de leningen (restschuld € 5,3 mln. per 31 december 2023) en intrekking van de rekening courant faciliteit van € 7,5 mln. tot gevolg.

Conclusie

Op basis van voorgaande is er sprake van het bestaan van een onzekerheid van materieel belang met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de stichting om zijn continuïteit te handhaven en dat daardoor de stichting mogelijk niet in staat zal zijn in het kader van de normale bedrijfsuitoefening zijn activa te realiseren en zijn verplichtingen na te komen.

De raad van bestuur onderkent de hiervoor geschetste materiële onzekerheid, maar gaat uit van continuïteit van de zorg en continuïteit van de organisatie. De raad van bestuur heeft er vertrouwen in dat de genomen maatregelen en inspanningen zullen leiden tot herstel conform het meerjarenherstelplan. Desondanks blijft er altijd sprake van een materiële onzekerheid dat een situatie zich voordoet dat realisatie afwijkt van het herstelplan. Dit kan zowel op de beoogde maatregelen zijn als op dit moment nog niet bekende feiten en omstandigheden. Op basis hiervan zijn de in de jaarrekening gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

3.6 Toekomstverwachtingen

– Financiën en investeringen.

Door de veranderende omgeving en met het oog op de toekomst, is GGz Breburg al enige tijd een deel van haar huisvesting aan het transformeren. Een belangrijke ontwikkeling hierin is de oplevering van de nieuwbouw in Etten-Leur. Daarnaast is begin 2024 een nieuwbouwlocatie samen met Thebe betrokken. Door het opzetten van Mentale Gezondheidscentra zijn meer locaties in de wijk ontstaan. Deze panden zijn gehuurd en waar nodig zal op andere plekken vastgoed verder inkrimpen. In het Strategisch Beleid Vastgoed is de impact van deze ontwikkelingen vertaald naar het vastgoedbeleid voor de komende jaren, en is het investerings- en financieringsplan nader uitgewerkt. In de actualisatie en uitvoering hiervan worden ook alternatieve financieringsvormen onderzocht. We lichten onze strategische vastgoedportefeuille nader toe in paragraaf 3.7 hieronder.

– Personeelskosten.

Zoals ook in vele andere sectoren is er in de sector gezondheidszorg sprake van krapte op de arbeidsmarkt. De afgelopen jaren blijkt dat het lastig is om goed personeel aan te trekken en te binden. Daarnaast staat de bezetting onder druk door het hoge ziekteverzuim. Er is ook al jaren sprake van een toename van inzet van ZZP'ers en daarmee forse toename van personele kosten. Tot slot is er sprake van druk op de personele kosten wegens cao-eisen van de vakbonden. Met het benoemen van teamleiders in 2023 is een belangrijke stap gezet in het binden en boeien van medewerkers. Daarnaast wordt beoogd via deze functie beter op processen en resultaten te kunnen sturen, waardoor een verhoging van de directe tijd en het aantal cliënten in zorg op een goede manier gerealiseerd kan worden.

3.7 Strategische vastgoedportefeuille 2023

Hieronder volgt een opsomming van de door GGz Breburg in 2023 opgestarte-, voortgezette-, voorbereide- en afgeronde vastgoedprojecten en geven we een doorkijk naar 2024.

- Nieuwbouw en inrichting senioren in Breda in samenwerking met Thebe. GGz Breburg huurt 40 plaatsen waarvan 10 binnen de gezamenlijke observatieafdeling met Thebe. Oplevering heeft eind 2023 plaatsgevonden. Ingebruikname door cliënten op 25 januari 2024;
- Nieuwbouw en inrichting ART in Etten-Leur, is begin 2023 opgeleverd en in gebruik genomen;
- Nieuwbouw en inrichting senioren in Dongen in samenwerking met Casade is gestart rond de zomer van 2023;
- Uitbreiding en inrichting van de Mentale Gezondheidscentra. Met de ingebruikname van het Mentale Gezondheidscentrum Korvelplein te Tilburg is in 2023 het 6^e MG gerealiseerd;
- Eind 2023 is de verbouwing en inrichting van de Heuvelstraat 13-19 van groepswooning tot 12 zelfstandige eenheden in Dongen afgerond. Eind 2023 hebben de eerste cliënten hun nieuwe appartement betrokken, de overige appartementen zijn vanaf januari 2024 bewoond;
- Verbouwing Jan Wierhof 8.1 Tilburg t.b.v. eetstoornissen is begin 2023 afgerond;
- Verkoop Kromsteven in Oosterhout afgerond in 2023;
- Verkoop Lodewijk Napoleonlaan 89 te Oosterhout afgerond in 2023;
- Inkooptraject 5-jarig onderhoud installaties afgerond.

Doorkijk naar 2024

- Oplevering en ingebruikname nieuwbouw senioren te Dongen staat gepland voor eind 2024;
- Mei 2024 zal gestart worden met de verbouwing t.b.v. het 7^e MG Reeshof – Rijen. De verwachte opening van het nieuwe MG Reeshof – Rijen is na de zomer 2024;

- Werken & Leren in Etten-Leur zal verhuizen van Begijnstraat naar een nieuw onderkomen op het terrein Etten-Leur;
- Verbouwing en inrichting Jan Wierhof 4.1 Tilburg t.b.v. CV&S;
- Voorbereiding, verbouwing en inrichting van Mendelssohnstraat 21 Tilburg t.b.v. Mentaal gezondheidscentrum;
- Verhuizing FACT en ART-team Sweelinckstraat Oosterhout naar nieuwe locatie;
- Verkoop Bisschopshoeve 106 Breda zal januari 2024 worden afgerond;
- Verwachte verkoop van Mendelssohnstraat 21a en Haydnstraat te Tilburg in 2024;
- Inkooptraject voor 5 jaren groenonderhoud zal begin 2024 worden afgerond;
- Inkooptraject voor buitenschilderwerk 2024 zal begin 2024 worden afgerond;
- Duurzaamheid: vaststellen ambitie en visie duurzaamheidsbeleid GGz Breed;
- Implementatie van het Vastgoedrekenmodel;
- Herijken van het Lange Termijn Huisvestingsplan.

4. Risico's en risicobeheersing

In dit hoofdstuk komen achtereenvolgens de volgende onderwerpen aan bod: risicobereidheid; voornaamste risico's en onzekerheden; maatregelen ter verbetering van de voornaamste risico's en onzekerheden; alsmede de impact van de risico's op resultaten en/of financiële positie; gematerialiseerde voornaamste risico's in het afgelopen boekjaar, aangebrachte c.q. geplande verbeteringen in het risicomanagementsysteem en verankering van het risicomanagement.

4.1 Risicobereidheid

Risico's en kansen vormen een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering van GGz Breburg. Door het in kaart brengen en sturen op belangrijke risico's en kansen kunnen passende maatregelen worden getroffen om de risico's beheersbaar te houden en de kansen optimaal te benutten. Dit draagt bij aan:

- Het bieden van een veilige omgeving voor cliënten en medewerkers;
- Het beperken van de risico's om zo de doelstellingen te realiseren;
- Het beperken van onzekerheden in de besluitvorming;
- Het voldoen aan wet- en regelgeving.

De raad van bestuur heeft het beleidsdocument "Risico- en kansenmanagement GGz Breburg" in 2022 gereviseerd. Hierin is geconcludeerd dat GGz Breburg op dit moment haar risicomanagement uitvoert op volwassenheidsniveau 2 'fragmentarisch', oftewel dat het risicomanagementbeleid is opgesteld en binnen delen van de organisatie is gecommuniceerd. In 2024 vindt besluitvorming plaats over doorontwikkeling richting niveau 3 'gedefinieerd'.

Bij de analyse van de geïdentificeerde risico's wordt zowel de kans als de impact ingeschat. De impact kan zowel een financiële impact, een veiligheidsimpact als een reputationele impact betreffen. Bij het nemen van maatregelen ter beheersing van risico's wordt met name prioriteit toegekend aan de belangrijke risico's, oftewel die risico's waarbij de kans er is dat die zich waarschijnlijk (1 of meer keer per jaar) voordoet, en de impact groot of zelfs catastrofaal is. De impact wordt groot bevonden indien er sprake is van:

- Een financiële impact vanaf € 250K en/of;
- Een veiligheidsincident waarbij een cliënt blijvend letsel/klachten overhoudt en/of;
- Een medewerker een verzuim langer dan 3 maanden overhoudt, of;
- Grote regionale media-aandacht of grote invloed op betrekkingen met andere organisaties of publiek (cliënten mijden GGz Breburg) met blijvende gevolgen.

4.2 Voornaamste risico's en onzekerheden

GGZ Breburg heeft een risicomatrix samengesteld met circa 50 risico's op de relevante gebieden, zoals:

- Strategische risico's;
- Organisatie risico's;
- Personeelsrisico's;
- Processen & middelen risico's;
- Kwaliteit en veiligheidsmanagement risico's;
- Financiële risico's;
- Fiscale risico's;
- Fraude risico's;
- Horizontaal toezicht risico's;
- Economische risico's;
- Politieke risico's;
- Markt en externe risico's;
- Maatschappelijke risico's;
- Risico's informatieveiligheid.

Van de circa 25 grotere risico's is een inschatting gemaakt van de kans en impact. De kans kan variëren van “onwaarschijnlijk”, oftewel maximaal 1 keer per 10 jaar, tot “bijna zeker”, oftewel maandelijks. De impact kan financieel van aard zijn of zich op veiligheids- en reputationeel vlak voordoen. De impact kan variëren van “verwaarloosbaar” tot “catastrofaal”. Op basis van de uitkomsten van deze risico-inschatting zijn de risico's geprioriteerd. De belangrijkste vastgestelde 5 risico's voor het jaar 2023 zijn:

1. Onvoldoende (gekwaliceerd) personeel (verloop, verzuim, vacatures) en personeel dat onvoldoende tevreden/bevlogen is;
2. Volume aan cliënten en contacten. Wachttijden. Te weinig cliënten in zorg en te lage directe tijd c.q. te hoge indirecte tijd bij de contacten;
3. Cultuur. Onvoldoende veranderingsgericht, onvoldoende aansluiting bij ontwikkelingen en vertraging en weerstand bij werkzaamheden en processen;
4. Financiële middelen. Onvoldoende omzet/middelen, te hoge kosten/inflatie, onvoldoende zicht/sturing op opbrengsten en kosten, onvoldoende investeringsvolume beschikbaar;
5. Informatieveiligheid en privacybescherming. Datalekken en schending privacy en risico van hacking, penetratie of gijzeling van informatie(systemen).

Mede als gevolg van de ontwikkeling van de financiële resultaten zijn gedurende 2023 risico's onderkend omtrent financiële duurzaamheid van de bedrijfsvoering. Om deze risico's te adresseren is begin 2024 een herstelplan uitgewerkt voor de periode 2024–2026. Voor een nadere toelichting rondom deze risico's en het herstelplan verwijzen wij u naar paragraaf 3.5. Onzekerheden en continuïteitsveronderstelling jaarrekening 2023 in dit bestuursverslag.

4.3 Maatregelen ter beheersing van de voornaamste risico's en onzekerheden

Hierna zijn de maatregelen die zijn getroffen ter beheersing van de voornaamste risico's en onzekerheden beschreven. Voorts is per risico aangegeven of er een verwachte impact op de resultaten en/of financiële positie is indien dit risico of onzekerheid zich zou voordoen.

	<i>Omschrijving risico</i>	<i>Beheersmaatregelen en impact</i>
1.	Onvoldoende (gekwaliceerd) personeel	Als gevolg van een relatief hoog verzuim, ook na COVID-19, en de vergrijzing van het personeelsbestand kan het risico van te weinig (gekwaliceerd) personeel leiden tot het niet kunnen leveren van de gewenste zorgvraag dan wel leiden tot het inhuren van extra ZZP-ers. Dit kan een impact hebben op het financiële resultaat. Maatregelen richten zich met name op het realiseren van bewust personeelsbeleid waarin aandacht is voor goed werkgeverschap, vitale medewerkers en ontwikkelmogelijkheden om het loondienstverband aantrekkelijker te maken (en het aantal ZZP-ers te reduceren). Voorts wordt een effectief en werkend verzuimbeleid gevoerd en wordt er gemeten en gestuurd op medewerkerstevredenheid en -bevlogenheid.
2.	Volume aan cliënten en contacten	Maatregelen richten zich onder meer op het doorvoeren van een centraal aanmeldpunt en het introduceren van verkennende gesprekken, het sturen op aantal cliënten passend bij capaciteit en contractafspraken, alsmede het analyseren en optimaliseren van de caseload.
3.	Cultuur	Maatregelen richten zich met name op het inzetten op voorbeeldgedrag, het stimuleren van de eigen professionele autonomie via Samen Regie, en het communiceren op het Why-How-What-When.
4.	Financiële middelen	Het ZPM heeft geleid tot een druk op de opbrengsten. In combinatie met de stijgende zorgkosten (a.g.v. hogere inflatie) leidt dit tot een negatieve impact op het financiële resultaat. De maatregelen richten zich vooral op het beschikbaar zijn van de juiste stuurinformatie over begrote en gecontracteerde zorg, aantal cliënten, en directe tijd, welke zijn opgenomen in de maandelijkse concernrapportage. Op basis hiervan kan worden gestuurd en bijgestuurd. Voorts zijn optimale inkopen (contractmanagement) en (actuele) kostprijsberekeningen van belang om de negatieve impact op het resultaat en de financiële positie te beperken.
5.	Informatieveiligheid en privacybescherming	Regelmatig komen berichten in de media waarbij blijkt dat organisaties te maken hebben met cyber-aanvallen, fraude of fouten in processen en werkwijzen (bijvoorbeeld ten aanzien van inzage in dossiers)

	waarbij client- en/of organisatiegegevens onbedoeld en onrechtmatig in handen zijn gekomen van anderen. GGz Breburg neemt steeds meer maatregelen om Informatieveiligheid op orde te hebben opdat het bewustzijn van omgaan met vertrouwelijke en gevoelige informatie hoger wordt en cliënten en stakeholders erop kunnen vertrouwen dat hun informatie veilig is. Belangrijke onderhanden maatregelen zijn de implementatie van het ISMS als onderdeel van de voorbereiding van de NEN7510 – certificering, en het blijven uitdragen van het belang van privacy, bewustzijn van risico's en consequenties onder meer als onderdeel van het opleidingsprogramma aan leidinggevenden. Voorts wordt ingezet op kennis en goed gebruik van apps, software, SharePoint, veilig mailen, etc. De CISO, Privacy Officer en Functionaris Gegevensbescherming zijn hierbij nauw betrokken (zie ook paragraaf 4.8 en 4.9). Desondanks blijft hier een risico bestaan maar zet GGz Breburg in op het maximaal reduceren ervan. Ook zijn er afspraken met externe partijen om indien zich toch een probleem aandient, de schade zo goed mogelijk in te perken.
--	--

4.4 Gematerialiseerde voornaamste risico's in afgelopen boekjaar

De onderstaande risico's en onzekerheden hadden het afgelopen boekjaar een belangrijke impact en gevolgen voor GGz Breburg;

Risico: te weinig (gekwalificeerd) personeel

Het relatief hoge verzuim heeft zowel een belangrijke impact op de achterblijvende omzet gehad alsook op de hogere kosten voor inhuur van PNIL.

Risico: Volume aan cliënten en contacten.

Het afgelopen jaar zijn maatregelen genomen om het bewustzijn van het goed registreren van de directe tijd te verhogen alsook om de processen en planning te optimaliseren en de monitoring en bespreking van de afwijkingen achteraf te verbeteren. Desondanks blijft het percentage directe tijd achter bij de doelstelling met een achterblijvende omzet tot gevolg.

Risico: Financiële middelen.

Het ZPM heeft geleid tot een druk op de opbrengsten. In combinatie met de stijgende zorgkosten heeft dit geleid tot een negatieve impact op het financiële resultaat.

4.5 Aangebrachte c.q. geplande verbeteringen in het risicomanagementsysteem

Verdere verbeteringen in het risicomanagement-proces betreffen met name het verder integreren van het risicomanagement (de PDCA-cyclus) van de belangrijkste risico's en kansen vanuit de kaderbrief 2024, de vertaling hiervan naar de jaarplannen 2024 van de Raad van Bestuur en de afzonderlijke clusters en de uitvoering en bijsturing ervan.

4.6 Verankering risicomanagement

De Raad van Bestuur van GGz Breburg is verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's verbonden aan de strategie en de verschillende activiteiten van de organisatie, het handelen van de medewerkers en de maatschappelijke positionering. De implementatie en onderhoud van het risico- en kansenmanagement is een lijnverantwoordelijkheid. De implementatie vindt gefaseerd plaats. Zij wordt hierbij desgevraagd gefaciliteerd door de betreffende teams van het cluster Services.

Het risicomanagement is verankerd in de organisatie doordat jaarlijks de belangrijke risico's en kansen geïnventariseerd en geanalyseerd worden door de Raad van Bestuur en directie; de belangrijke geïnventariseerde risico's en kansen worden opgenomen in de kaderbrief. In de jaarplannen worden deze nader uitgewerkt en gevolgd in de kansen- en risicoparagraaf.

5. Onderzoek en ontwikkeling

5.1. WetenschapsHuis

Om de nieuwste innovatieve behandelingen te bieden die hun effect in de praktijk hebben bewezen, wordt actief wetenschappelijk onderzoek verricht. Sinds enkele jaren vinden de wetenschappelijk onderzoekers van GGz Breburg elkaar binnen het WetenschapsHuis, een netwerk van- en voor onderzoekers. Vanuit het WetenschapsHuis wordt wetenschappelijk onderzoek uitgedragen, gestimuleerd en nader geprofessionaliseerd, kennis en nieuwe inzichten ter verbetering van behandelresultaten worden met elkaar gedeeld en gevaloriseerd. GGz Breburg beschikt over een strategische wetenschapsraad die o.a. de Raad van Bestuur adviseert over de wetenschappelijke onderzoeksagenda. In 2023 stonden drie hoofd-onderzoekslijnen centraal:

1. Onderzoekslijn gecombineerde lichamelijke en psychische klachten:

Deze lijn is gekoppeld aan het Centrum Lichaam Geest en Gezondheid, topklinisch centrum voor Aanhoudende Lichamelijke Klachten (ALK), Somatisch Symptoomstoornissen en gerelateerde problematiek en wordt aangestuurd door prof. Dr. W. Kop. De wetenschappelijke onderzoeken in deze lijn richten zich op vier thema's: Blended eHealth interventies, Consultatieaanpak, Innovatieve (groeps)behandelingen en het thema 'Klinische eigenschappen, cognitief functioneren en cognitieve revalidatie'. Er lopen twee promotieonderzoeken (I. Brummelhuis, KOPP in volwassenheid i.r.t. ALK; T. van Dijk, functioneel neurologisch symptoomstoornis en emoties). Een derde promotietraject over het hertrainen van cognitief functioneren bij mensen met ALK wordt in 2024 gestart. Hiernaast is een nieuw regionaal project gestart met als doel om in samenwerking met huisartsenzorggroepen in Noord-Brabant de zorg voor ALK te verbeteren – middels eHealth, lotgenotencontact en een verbeterde consultatieaanpak – gehonoreerd door ZonMw en gestart in 2023. Bij de onderzoeksprojecten wordt zoveel mogelijk samengewerkt met patiëntvertegenwoordigers om de doelgroep nauw te betrekken bij innovatie en onderzoek. De resultaten van verschillende projecten zijn in 2023 gepresenteerd op o.a. het landelijk congres ALK, ECNP, VenVN congres en het KOP KOV congres.

2. Onderzoekslijn persoonlijkheids- en ontwikkelingsstoornissen bij ouderen:

Deze lijn is gekoppeld aan PersonaCura, topklinisch centrum voor Persoonlijkheids- en Ontwikkelingsstoornissen bij Senioren en wordt aangestuurd door Prof. Dr. S. van Alphen en Dr. A. Videler. In 2023 zijn vijf internationale publicaties en vijf nationale publicaties verschenen. Naast de twee lopende promotietrajecten (E. Ekiz, VERS bij ouderen, en L. van Donzel, positieve schema's in schematherapie bij ouderen) is een derde promotietraject gestart. Dit betreft een grote landelijke studie naar de implementatie en effecten van psycho-educatie voor ouderen met een late diagnose

autisme. Promovenda is I. Verbeek en dit project wordt geheel gefinancierd vanuit subsidiegelden. Tevens is samen met het topklinisch centrum voor ouderen met persoonlijkheidsstoornissen van GGz Mondriaan een subsidie verkregen voor onderzoek naar een GIT-PD-groepsinterventie voor ouderen met persoonlijkheidsstoornissen. Dr. A. Videler was chair van het symposium Treatment opportunities for personality disorders in later life op het IPA International Congress 2023 in Lissabon, Portugal.

3. Onderzoekslijn HIP:

Vanuit de onderzoekslijn Herstelondersteunende, Intensieve en Persoonsgerichte zorg (HIP) zijn in 2023 diverse onderzoeken geïnitieerd, begeleid en uitgevoerd die gaan over actuele onderwerpen die aansluiten bij de strategische koers van GGz Breburg. Hierin werken we nauw samen met Tilburg University/Tranzo en Amsterdam UMC.

Kenmerkend voor deze onderzoekslijn is dat in toenemende mate actieonderzoek plaatsvindt; dichtbij de praktijk en samen met betrokkenen in veelal korte onderzoeks- en leercycli, zowel met kwalitatieve als kwantitatieve onderzoeksmethoden (mixed methods). De centrale onderzoeksthema's van deze onderzoekslijn, die (ook) in 2023 centraal stonden, zijn; verplichte zorg, eigen regie en veiligheid, herstel, leefstijl, Samen Beslissen en samenwerken in de triade, het gebruik van gepersonaliseerde informatiebronnen (zoals ROM/herstelschaal I.ROC, verwachtingsmanagement) bij Samen Beslissen en samen leren en het thema Mentale Gezondheidscentra (wijk- en vraaggerichte toegankelijke ggz).

Naast de begeleiding van promovendi, junior-onderzoekers, opleidingen vanuit diverse disciplines en masterstudenten, liepen in 2023 drie ZonMw subsidietrajecten namelijk Herstellen van én in de triade (eind 2023 afgerond), Actieonderzoek Mentale Gezondheidscentra en COFIT PSY. Vanuit de onderzoekslijn is een actieve bijdrage geleverd aan het landelijke onderzoek naar de HIC en ART (modellen). De onderzoekslijn was ook betrokken bij een grote subsidie aanvraag vanuit de Academische Werkplaats Digital Health en Mental Wellbeing, daarvan is de aanvraag bij NWO voor een zesjarig traject voor de ontwikkeling en evaluatie van een digitaal zelfmanagementplatform gericht op terugval preventie bij de EPA-doelgroep gehonoreerd en in 2023 opgestart. Naast wetenschappelijke output en presentaties, zijn in 2023 ook diverse praktijkproducten opgeleverd op het gebied van triadisch werken, samen beslissen en leefstijl. Betrokken onderzoeksleiders zijn dr. Yolande Voskes & dr. Margot Metz.

Naast bovenstaande centrale onderzoekslijnen werd in 2023 bijzonder veel onderzoek verricht binnen aan een vierde onderzoekslijn: 'Veerkracht, Mentale gezondheid en positionering zorgprofessionals' onder aansturing van Dr. A. van den Broek. De strategische wetenschapsraad van GGz Breburg besloot eind 2023 deze vierde onderzoekslijn per 2024 als centrale onderzoekslijn binnen het WetenschapsHuis onder te brengen.

5.2. Breburg Academie

De Breburg Academie biedt verplichte en facultatieve trainingen, workshops, e-learning modules en andere scholingsactiviteiten aan. De Breburg Academie is het interne aanspreekpunt voor scholings- en trainingsvraagstukken. De Breburg Academie heeft in 2023 samen met de directie het in 2022 ontwikkelde strategisch opleidingsbeleid geïmplementeerd. Er zijn nieuwe leervormen aangeboden die aansluiten op de strategische koers en de bedrijfsfilosofie van GGz Breburg. Zo ging bijvoorbeeld de Leergang voor Leidinggevendenden voor teamleiders van start en is gestart met het scholen van de professionals van beide zorgclusters in 'De kracht van de vraag'. Hiernaast werd het nieuwe Leer Management Systeem (LMS) 'Leerplein' doorontwikkeld. Leerplein is een gebruiksvriendelijk en toekomstbestendig leer- en ontwikkelplatform. Het biedt toegang tot het complete leeraanbod van

GGz Breburg met een breed scala aan cursussen en e-learning modules. Leerplein draagt bij aan de ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van alle medewerkers.

In 2023 werden drie beroepsopleidingen gevisiteerd; voor de P-opleiding werd de praktijkerkenning in februari 2023 voor vijf jaar afgegeven. In oktober kreeg de A-opleiding psychiatrie complimenten vanuit de Registratiecommissie Geneeskundig Specialisten (RGS) en werd ook nieuwe A-opleider psychiatrie R. van Dijk erkend. In december vond de opleidingsvisite voor de A-opleiding Klinische Geriatrie plaats. De visitatiecommissie was unaniem zeer te spreken over het opleidingsonderdeel geriatrie in de GGz/ouderenpsychiatrie wat binnen GGz Breburg wordt geboden.

In onderstaande tabel wordt het aantal leerlingen weergegeven dat in 2023 bij GGz Breburg een beroepsopleiding volgde.

Aantal opleidingsdeelnemers beroepsopleidingen Breburg Academie 2023			Totaal
P-opleiding *	Opleiding tot Gezondheidszorg psycholoog	52	
	Opleiding tot Klinisch psycholoog	28	
	Opleiding tot Psychotherapeut	15	
			95
VS-opleiding **	Opleiding tot Verpleegkundig Specialist	14	14
A-opleiding*	Opleiding tot psychiater	37	
	Opleiding tot klinisch geriater	3	
			40
Verpleegkunde**	HBO-V, MBO-V en aanverwante opleidingen	74	73
ED	Opleiding tot ervaringsdeskundige	13	13
	TOTAAL		235
Stagiaires	Diverse beroepsopleidingen	158	

* Bovenstaande postacademische opleidingen worden gesubsidieerd vanuit de subsidie beschikbaarheidsbijdrage Medische Vervolgopleidingen.

** Subsidies verpleegkunde opleidingen lopen via het Stagefonds en Praktijkleren.

6. Overige onderwerpen

In dit hoofdstuk komen overige onderwerpen aan bod die voor GGz Breburg ook van belang en relevant waren in 2023, te weten Communicatie, Informatietechnologie, Informatieveiligheid en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO).

6.1 Communicatie

6.1.1 Nieuwe corporate website

We lanceerden begin 2024 onze nieuwe website www.ggzbreburg.nl, waaraan in 2023 hard is gewerkt. Passend bij onze strategische koers staat de vraag van de cliënt (in plaats van ons eigen aanbod) meer centraal en is de nieuwe website een stuk gebruiksvriendelijker en veiliger. Bij deze vernieuwde website ligt de specifieke nadruk op de klantreis van onze verschillende doelgroepen. We maken

hierbij gebruik van zogenaamde top-taken. Dat is de informatie waar het grootste deel van de bezoekers naar op zoek is. Voor onze drie belangrijkste doelgroepen (cliënten, naasten, verwijzers) zijn deze toptaken uitgezocht en deze informatie bieden we prominent en overzichtelijk aan per doelgroep. GGz Breburg blijft zich continu ontwikkelen. Ook komende jaren verwachten we niet stil te staan. Daar hebben we met de ontwikkeling van deze website rekening mee gehouden. Binnen de website kunnen we met behulp van bouwblokken makkelijk zelf nieuwe pagina's en nieuwe structuren aanmaken. Bij de vorige website waren we daarbij meer afhankelijk van de webbouwer en waren de functionaliteiten beperkter. Hoewel we al ontzettend blij zijn met hoe de website er nu uit ziet, blijven we komende periode doorlopend kleine dingen verbeteren. Zo gaan we in een UX-lab binnenkort gebruikerstesten uitvoeren met de verschillende doelgroepen (cliënten, naasten, verwijzers) om de website helemaal door te lopen op gebruiksvriendelijkheid en te kijken of alles werkt alles zoals we bedacht hebben.

6.1.2. Onboarding-boek voor nieuwe medewerkers

In 2023 zijn we gestart met een nieuw onderdeel in ons introductieprogramma voor nieuwe medewerkers: het Breburg Onboarding-boek. Het boek is erop gericht om onze nieuwste collega's een welkom gevoel te geven, om hen trots te maken op hun nieuwe werkplek en om hen zo snel mogelijk in te werken. In combinatie met wat verrassingen in het boek en leuke content voor het thuisfront is dit boek een cadeautje dat kort voor de 1e werkdag op de mat valt. Dit boek is een onderdeel om onze onboarding te verbeteren (verbeterpunt n.a.v. FanScan). Het onboarding-boek is hiermee een aanvulling op de Onboarding app die we vorig jaar lanceerde. Waar de app meer is gericht op korte, praktische info, gaat het boek meer in op inhoud en interactie. Samen vormen deze middelen – binnen het verdere onboardingproces – de basis voor binden & boeien van het moment van tekenen tot en met het eerste werkjaar. Dit jaar stonden we met onze onboarding als best practice in de zorg op het podium van het jaarlijkse HR-arbeidsmarktcommunicatie congres. Nieuwsgierig naar het boek? Bekijk dan hier het  onboardingboek-ggz-breburg.pdf.

6.2 Informatietechnologie

In 2023 is verder gewerkt aan de realisatie van het ICT-plan 2022–2024. De speerpunten daarvan zijn:

- Samenwerking met de zorg;
- Meer gebruikersgemak voor zorgprofessionals;
- Digitaliseren;
- Slim gebruik maken van data;
- Het fundament op orde brengen.

Belangrijke stappen om het fundament op orde te brengen waren de vernieuwing van het WiFi-netwerk, het gedeeltelijk vervangen van Thin Clients en het contracteren van een nieuwe en verbeterde opzet van het netwerk. Met het oog op meer gebruikersgemak voor zorgprofessionals is gewerkt aan diverse vereenvoudigingen van het EPD en zijn de voorbereidingen getroffen voor het uitfasen van Citrix en de invoering van een moderne werkplek. Uitgangspunt voor de nieuwe werkplek is Mobiel. Ook is een nieuw beleid vastgesteld en ingevoerd voor het gebruik van mobiele telefoons. Dit nieuwe beleid is zowel gericht op aanscherping van securitywaarborgen als ook op meer gebruikersgemak door meer vrijheid te bieden voor privégebruik van smartphones. Dit door de focus te verleggen van het beheren van een apparaat (Mobile Device Management) naar het beheren van de toegang tot bedrijfsapplicaties (Mobile Application Management).

Per 1 januari 2023 is GGz Breburg gestart met een nieuwe eHealth oplossing (Minddistrict). In samenwerking met de zorg zijn diverse plannen uitgevoerd om de zorg beter te ondersteunen met

digitale producten. Denk aan verdergaande adoptie van Minddistrict en de inzet van diverse andere technologieën zoals bijvoorbeeld Virtual Reality.

6.3 Chief Information Security Officer (CISO)

GGz Breburg vindt goede en veilige zorg belangrijk. Een goede en veilige informatievoorziening is hierbij van groot belang. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor informatieveiligheid en de directie draagt zorg voor de implementatie van de informatieveiligheidsstrategie en beheersmaatregelen.

Recente aanvallen op publieke (zorg) instellingen tonen aan dat de dreiging van cyber- en privacy incidenten toeneemt. Ook door digitalisering van de zorg en de toenemende wet- en regelgeving worden de uitdagingen inzake informatieveiligheid steeds groter.

De in 2022 gestarte CISO heeft het afgelopen jaar onder meer samen met de stakeholders een maturityscan uitgevoerd op het Information Security Management System (ISMS) en naar aanleiding hiervan een communicatieplan opgesteld. Onderdeel hiervan is de module Informatieveiligheid die deel uitmaakt van de Leergang Leidinggeven. Inmiddels heeft een groot deel van de leidinggeveners deze gevolgd.

Voorts heeft de CISO in het kader van de integrale procesmatige aanpak de diverse NEN7510 documenten geïntegreerd tot een IV-framework en is de implementatie van de verbetermaatregelen onderhanden. Het in november 2023 goedgekeurde projectplan NIS2/NEN7510 is in maart 2024 op hoofdlijnen gepresenteerd aan de auditcommissie van de Raad van Toezicht. De geplande uitvoering is mede afhankelijk van de ontstane en in te vullen CISO-vacature. De werving hiervoor is gestart en naar verwachting zal in de loop van het 2e kwartaal invulling plaatsvinden.

6.4 Functionaris Gegevensbescherming (FG)

De Functionaris Gegevensbescherming (FG) heeft een onafhankelijke positie en signaleert, rapporteert en adviseert aan de organisatie en is de contactpersoon voor de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Informatieveiligheid is een organisatieverantwoordelijkheid en vraagt bij uitstek eigenaarschap van de lijnverantwoordelijken. De Raad van Bestuur is ervoor verantwoordelijk dat de organisatie voldoet aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).

In 2023 ontving de FG 63 meldingen van datalekken. Hiervan zijn er 3 bij de AP gemeld. De hoeveelheid meldingen blijft over de jaren ongeveer constant. In 2023 is er meer aandacht gekomen voor Informatieveiligheid. De FG constateert dat er stappen zijn gezet en dat de Raad van Bestuur investeert in de bescherming van de privacy. Een aantal eerder geadresseerde onderwerpen, zoals het consequent toepassen van een Data Protection Impact Assessment (DPIA) is in 2023 opgepakt maar nog niet geheel gereed. In 2024 wordt onder meer verder gewerkt aan actiepunten zoals het opstellen van een toetsingskader voor toegang van externe samenwerkingspartners tot het EPD en het opstellen van voorwaarden rondom het gebruik van AI.

6.5. Maatschappelijk verantwoord ondernemen

GGz Breburg heeft als grote zorgaanbieder en werkgever de plicht om maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Dit doen we op tal van manieren, bijvoorbeeld door actief met duurzaamheid bezig te zijn. In deze paragraaf lichten we nog twee andere aspecten van maatschappelijk verantwoord ondernemen toe, namelijk de Social Run en ons beleid rondom het aannemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De Social Run is een non-stop estafetteloop van 555 km in 48 uur om openheid over psychische aandoeningen te stimuleren en tevens om geld op te halen voor projecten

die zich inzetten om stigma terug te dringen, omdat hier in de psychiatrie vaak nog sprake van is. GGz Breburg neemt aan deze estafetteloop vanaf het begin deel; in 2023 voor de vijfde maal. Wederom was er sprake van een enthousiast team van lopers en fietsers en ondersteuners die voor de massages, het eten, drinken en de rustplaatsen zorgden. In 2023 is een recordbedrag aan sponsorgelden binnengehaald, te weten ruim €10.000,-. De voorbereidingen voor editie 2024 zijn inmiddels alweer in volle gang.

GGz Breburg streeft naar een samenleving waarin iedereen meedoet. Vanuit de afdeling Werken en Leren trekken jobcoaches samen op met cliënten en begeleiden hen naar een nuttige dag invulling, waarbij een betaalde baan het uiteindelijke streven is. We doen dit onder meer via IPS-trajecten. IPS staat voor Individuele Plaatsing en Steun. Voor zorg betaald uit de Wmo en JW wordt door veel gemeenten een Social Return on Investment-verplichting (SROI) verplichting opgelegd aan de gecontracteerde zorgaanbieders. Dit houdt kort gezegd in dat een deel van het aanbestedingsbedrag ingezet moet worden voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Bij inkoopcontracten die GGz Breburg afsluit met leveranciers wordt het thema SROI ook besproken. Op deze manier geven we invulling aan zowel onze SROI-verplichting als aan onze visie op een inclusieve samenleving. Het Centrum voor herstel en ervaringsdeskundigheid FAMEUS maakt onderdeel uit van GGz Breburg en richt zich op het bieden van herstel, ontwikkeling en ontplooiing. De ervaringsdeskundigen die in dienst zijn bij GGz Breburg richtten in 2022 een vakgroep op en hebben in 2023 een visiedocument geschreven.

In 2024 wordt een werkagenda opgesteld met als doel de inzet van ervaringsdeskundigen nog beter te verankeren. GGz Breburg is er trots op om een van de landelijke koplopers te zijn op het gebied van ervaringsdeskundigheid.

7. Inkoopbeleid en duurzaamheid

In het laatste hoofdstuk van dit bestuursverslag rapporteren wij over hoe GGz Breburg omgaat met inkoop en duurzaamheid.

7.1 Inkoopbeleid

GGz Breburg koopt op professionele wijze producten en diensten in tegen een optimale prijs- en kwaliteitverhouding ter ondersteuning van de primaire en secundaire processen. Het inkoopbeleid is erop gericht om te streven naar een optimaal evenwicht tussen duurzaam inkopen en een gezonde economische ontwikkeling en richt zich op de volgende gebieden:

- Economische keuzen;
- Organisatorische keuzen;
- Ideële keuzen;
- Ethische keuzen.

Dit wordt vertaald in de volgende aandachtspunten:

- GGz Breburg koopt volgens de actuele wet- en regelgeving in en speelt in op de toekomstige wet- en regelgeving;
- GGz Breburg hecht vanuit zijn eigen organisatie- en beleidsvisie veel waarde aan maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering, zo ook binnen de inkooporganisatie;
- GGz Breburg heeft de intentie om te komen tot nauwe samenwerking met andere partijen met betrekking tot inkoop om via mantelcontracten een optimale prijs- en kwaliteitverhouding te verkrijgen;

- GGz Breburg stelt zichzelf tot doel om zo efficiënt mogelijk om te gaan met het financiële vermogen om zo tot een optimale investering, rendement van desbetreffende investering te komen;
- De inkooporganisatie binnen GGz Breburg werkt volgens een ethische inkoperscode waardoor de “zuiverheid” van de inkoop wordt gewaarborgd.

Inkoopdoelstellingen

Met professionele inkoop beoogt de inkooporganisatie een meerwaarde te leveren voor GGz Breburg. Deze inkoopvisie leidt tot de volgende inkoopdoelstellingen:

- Naleving van relevante wet- en regelgeving;
- Een doelmatig offertetraject te realiseren;
- Duurzaam inkopen;
- Het bieden van gelijke kansen en gelijke behandeling in het proces van inkoop en offerteaanvragen;
- Het optimaliseren van kostenbeheersing en kwaliteit en de markt stimuleren tot het aanbieden van de economisch meest voordelige aanbidding;
- Het waarborgen van de integere uitvoering van het vastgestelde inkoopbeleid;
- Verantwoording afleggen over de besteding van bedrijfsmiddelen.

Inkoopethiek

GGz Breburg hecht veel waarde aan integriteit. Voor wat betreft inkoop leeft GGz Breburg de beroepscode van de Nederlandse Vereniging voor Inkoopmanagement na. De medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor het naleven van de gedragscode (NEVI).

7.2 Duurzaamheid

Duurzaamheid staat al jaren centraal bij GGz Breburg. In 2023 zijn we verder gegaan met verduurzaming, wel – door personele en financiële krapte – iets minder voortvarend dan voorgaande jaren. Afgelopen jaar hebben we niettemin belangrijke stappen gezet, waarbij de aandacht lag op het verduurzamen binnen Vastgoed. Dit jaar realiseerden we onder andere:

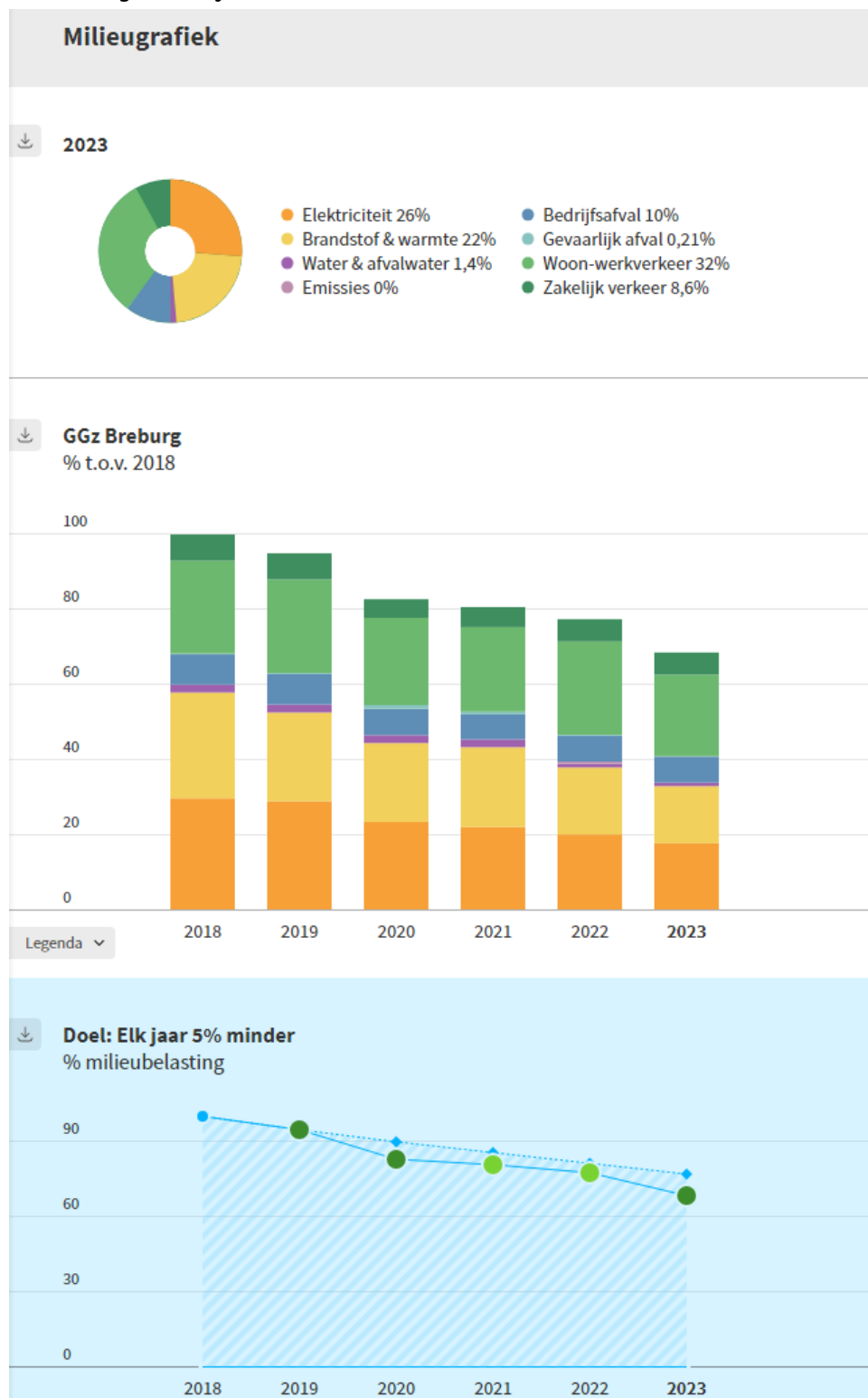
- Een verbeteringsslag door het installeren van LED-verlichting op diverse locaties;
- Uitbreiding van zonnepanelen op Muiderslotstraat in Breda;
- Nieuwe, gasloze locaties in Dongen en Etten-Leur;
- Een warmtepomp op de luchtbehandelingskast van locatie Korvelseweg in Tilburg.

Daarnaast is er een projectgroep gestart voor het ontwikkelen van een nieuwe visie op voeding (met o.a. reductie van dierlijke eiwitten) en is er een nieuwe leverancier gecontracteerd voor het groenonderhoud. Een groot deel van 2023 was er geen Coördinator Duurzaamheid aanwezig. Hierdoor zijn verschillende onderwerpen m.b.t. verduurzaming gestagneerd. Dit was aanleiding om in september aan Intrakoop te vragen de functie, van Coördinator Duurzaamheid, tijdelijk in te vullen. In januari 2024 begint de nieuwe, eigen Coördinator Duurzaamheid. Belangrijk is om te weten dat GGz Breburg afgelopen jaar wel heeft voldaan aan alle geldende wet- en regelgeving m.b.t. verduurzaming.

Het Green Team is afgelopen jaar ook meerdere malen bij elkaar geweest om wel stappen te blijven zetten. Ook zij hadden te maken met wisselingen van bezetting van het team. Aan het eind van het jaar is het Green Team gestart met het vormen van een ambitie en visie op duurzaamheid, geldend voor GGz Breburg breed, dit moet in 2024 worden vastgesteld. Door de komst van de nieuwe

Coördinator Duurzaamheid gaat er in 2024 weer meer aandacht komen voor duurzaamheid binnen GGz Breburg.

De maatregelen die de afgelopen jaren zijn genomen om het energieverbruik terug te dringen, en daarmee de CO2 uitstoot te beperken, werpt zijn vruchten af. In onderstaande grafiek is te lezen dat door de jaren heen het energie verbruik een dalende trend vertoond. Dit loopt in de pas met de doelstelling om elk jaar 5 minder CO2 uitstoot te realiseren.



DEEL 2:

JAARVERANTWOORDING

RAAD VAN TOEZICHT

JAARVERANTWOORDING RAAD VAN TOEZICHT GGz BREBURG 2023

In het jaarverslag legt de raad van toezicht verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in het boekjaar (2023).

• VOORWOORD DOOR DE VOORZITTER

Voor de raad van toezicht heeft 2023 vooral in het teken gestaan van het verdiepen van inzichten in de gevolgen van de bewegingen die in gang zijn gezet en zaken die de organisatie zijn overkomen. De volgende vragen werden daarbij gesteld:

- Leidt de in 2021 ingezette strategische koers in 2023 ook inderdaad tot kortere wachttijden, effectievere behandeling en hogere clienttevredenheid?
- Weet Breburg zich op te lijnen met de in het Integraal Zorgakkoord (IZA) overeengekomen plannen ten gunste van de regio, cliënten en gemeenten en zorgverzekeraars als opdrachtgevers?
- Weet Breburg de gezonde balans tussen afwisseling en vernieuwing enerzijds en organisatorische rust en duidelijkheid anderzijds voor haar medewerkers te borgen. Met een gezonde balans tussen afwisseling en vernieuwing enerzijds en organisatorische rust en duidelijkheid anderzijds?
- Weet Breburg succesvol de financiële balans te herstellen die in 2022 verstoord is geraakt door een combinatie van een nieuw financieringsmodel voor de verzekerde zorg, de introductie van innovatieve verkennende gesprekken nog voordat daar een betaaltitel voor geborgd was en een drie procent hoger gemiddeld ziekteverzuim dan in de jaren voor COVID?

Op de eerste twee punten hebben we met plezier vastgesteld en door cliënten, huisartsen, gemeenten en zorgverzekeraars bevestigd gekregen dat Breburg daar in 2023 succesvol in is geweest. Iets waar we bestuur, directie, medezeggenschappen, vakgroepen en opleiders van harte voor hebben bedankt.

In het bereiken van balans rondom vernieuwing en organisatorische duidelijkheid en rust is in 2023 minder vooruitgang geboekt dan verwacht. Maar zien de raad van toezicht deze nu in de eerste maanden van 2024 alsnog tot stand komen.

Voor wat betreft het herstellen van de financiële balans die in 2022 verstoord is geraakt na invoering van ZPM en de verkennende gesprekken voor nieuwe cliënten, stelt de raad van toezicht vast dat daar in 2023 geen verbetering in is bereikt. Dat is reden geweest om de raad van bestuur ad interim in december te vragen om in overleg met bank, opdrachtgevers en de interne en externe stakeholders een financieel herstelplan op te stellen. Dat plan ligt inmiddels voor en zal naar verwachting de komende maanden zijn eerste vruchten gaan afwerpen op weg terug naar een gezonde bedrijfsvoering met voldoende investeringsruimte zoals Breburg die ook voor 2022 heeft gekend.

We bedanken medewerkers, medezeggenschap, directie en bestuur graag voor hun inzet in 2023. En zien uit naar verdere samenwerking in 2024.

Namens de raad van toezicht,

Paul de Schipper
Voorzitter

INTRODUCTIE RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht van GGz Breburg bestaat, zoal vastgelegd in de statuten, uit tenminste vijf en ten hoogste zeven leden, en houdt toezicht op de raad van bestuur en de besturing van (de aan) GGz Breburg verbonden organisaties en/of rechtspersonen namens de samenleving. De raad van toezicht treedt op als werkgever namens de Stichting GGz Breburg voor de raad van bestuur en staat de raad van bestuur met gevraagd en ongevraagd advies terzijde. In 2023 bestond de raad van toezicht uit zes leden.

- **TOEZICHTHOUDERS**

De raad van toezicht van GGz Breburg heeft een brede deskundigheid. De leden zijn benoemd op basis van door de raad van toezicht opgestelde profielen waarin wordt gezorgd voor diversiteit naar gender, maatschappelijke achtergrond, leeftijd, deskundigheid, regionale binding en rol in het team. De leden brengen verschillende expertises mee. De zittingstermijn is vier jaar. Deze periode kan éénmaal met maximaal vier jaar worden verlengd. De al dan niet aaneengesloten totale periode is ten hoogste acht jaar.

Overzicht leden raad van toezicht GGz Breburg en hun (neven)functies per 31 december 2023

Naam	1 ^e benoeming	Aandachtsgebied RvT	Beroep / functie	Relevante nevenfunctie(s)
Prof. dr. W. Cahn (v) Geb. 20-09-1961 Nationaliteit: Nederlandse	01-11-2018 2 ^e termijn	- Lid RvT - Voorzitter commissie Kwaliteit en Veiligheid	- Hoogleraar psychiatrie UMCU Utrecht - Hoogleraar psychiatrie Altrecht	- Lid RvA Ypsilon - Voorzitter bestuur Social Run
Dr. T.L. Enninga (v) 14-07-1959 Nationaliteit: Nederlandse	01-09-2021 1 ^e termijn	- Lid RvT - Lid commissie Kwaliteit en Veiligheid - Portefeuillehouder cliëntenmedezeggenschap	- Zelfstandig gevestigd organisatieadviseur (Red Queen) - Senior onderzoeker Co-Design bij Hogeschool Utrecht	- Lid RvT Sherpa - Lid RvT Amaris Zorggroep - Lid RvT Siza
Drs. A.B.C. de Klerck (m) 06-07-1966 Nationaliteit: Nederlandse	01-09-2021 1 ^e termijn	- Vice voorzitter RvT - Voorzitter remuneratie-commissie	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties; Directeur-Generaal voor de Algemene Bestuursdienst	- Voorzitter Raad van Toezicht MBO Rijnland - Lid Raad van Toezicht Kenter Jeugdhulp - Lid Jury Overheidsmanager van het Jaar - Voorzitter Adviescollege afdoening integriteitsschendingen Openbaar Ministerie
Drs. S.A. Langbroek-Coppus (v) 01-04-1969 Nationaliteit: Nederlandse	01-02-2018 2 ^e termijn	- Lid RvT - Lid auditcommissie	Directeur/bestuurder LCCG B.V.	- Lid RvT Stedelijk Museum Breda - Lid RvC Woonbedrijf Eindhoven - Lid RvT Star-shl - Lid RvT La Providence
Drs. P.C. de Schipper (m) 29-11-1970 Nationaliteit: Nederlandse	01-11-2020 1 ^e termijn	- Voorzitter RvT - Lid remuneratiecommissie	Directieadviseur	Voorzitter RvT Rivas Zorggroep Gorinchem
A.T.J.M. Zuure (m) 04-01-1955 Nationaliteit: Nederlandse	01-01-2017 2 ^e termijn	- Lid RvT - Voorzitter auditcommissie Financieel expert	Directeur a.i. Pro Senectute Vastgoed B.V., Amsterdam	- Lid Raad van Toezicht Stichting Gemiva-SVG Groep, Gouda (q.q.) Stichting SBBG Administratie Bewonersfinanciën Gemiva-SVG Groep - Lid Raad van Toezicht Stichting Pro Senectute, Amsterdam en - Lid van het bestuur van de Vereniging Pro Senectute, Amsterdam - Lid Raad van Toezicht Stichting ROS ELAA, Amsterdam - Lid Raad van Commissarissen Coöp. Amstellandzorg U.A., Amstelveen - Lid Raad van Commissarissen WoningNet N.V., Weesp (q.q.) Lid Raad van Toezicht Stichting Het vierde huis, Weesp - Lid klachtencommissie Stichting Habion en Stichting Vastgoed zorgsector, Utrecht

➤ Mutaties toezichthouders 2023

In 2023 hebben zich geen mutaties voorgedaan in de samenstelling van de raad van toezicht. Daarmee was er ook geen sprake van vacatures.

• ONAFHANKELIJKHEID EN TEGENSTRIJDIGE BELANGEN

De raad van toezicht is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de dagelijkse en algemene leiding van de instelling en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Geen persoon kan tegelijkertijd deel uitmaken van de raad van toezicht én van de dagelijkse algemene leiding van de stichting.

Een lid van de raad van toezicht mag geen directe belangen bij de instelling hebben. In de statuten van de instelling is de onafhankelijkheid geborgd in artikel 7. Lid 11; *'de raad van toezicht is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de dagelijkse en algemene leiding van de instelling en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Geen persoon kan tegelijkertijd deel uitmaken van de raad van toezicht en van de dagelijkse algemene leiding van de stichting'*. Verdere uitzondering zijn benoemd in artikel 7. Lid 12a. t/m m. van de statuten.

In 2023 hebben zich geen benoemingen of transacties voorgedaan met tegenstrijdig belang.

• DESKUNDIGHEIDS- KWALITEITSBEVORDERING

Om de rol van toezichthouder goed te kunnen vervullen is het van belang te kijken naar wat nodig is om deze rol op adequate wijze uit te voeren. Het betekent dat de leden van de raad van toezicht in de gelegenheid gesteld worden om kwaliteit, kennis en vaardigheid door middel van deskundigheidsbevordering op peil te houden. Er wordt hierbij onderscheid gemaakt tussen deskundigheids- en kwaliteitsbevordering voor de individuele leden van de raad van toezicht op het gebied van governance (bijvoorbeeld het volgen van een leergang of workshop) en ontwikkelingen in de GGZ en de gezondheidszorg in het algemeen.

➤ Deskundigheids- en kwaliteitsbevordering raad van toezicht collectief

Deskundigheids- en kwaliteitsbevordering voor de raad van toezicht als collectief heeft betrekking op zelfevaluatie en teambuilding. Eenmaal per jaar wordt het functioneren van de raad van toezicht in een vergadering geëvalueerd. De uitkomst van deze zelfevaluatie wordt schriftelijk vastgelegd. De voorzitter van de raad van toezicht toetst of de uitkomst van de zelfevaluatie overeenkomt met de mening van de raad van bestuur hierover. Als dit niet het geval is, onderzoekt de voorzitter van de raad van toezicht de redenen van de uiteenlopende meningen en bespreekt met partijen wat nodig is om tot een gedeelde mening te komen.

Eenmaal per jaar wordt de samenwerking tussen de raad van bestuur en de raad van toezicht geëvalueerd in een gezamenlijke bijeenkomst. De uitkomst van deze evaluatie wordt schriftelijk vastgelegd. In geval de meningen over de samenwerking uiteenlopen, onderzoekt de voorzitter van de raad van toezicht de redenen van de uiteenlopende meningen en bespreekt met partijen wat nodig is om tot een gedeelde mening te komen.

Op 9 maart 2023 vond de zelfevaluatie over toezichtjaar 2022 plaats n.a.v. de in 2022 uitgezette enquête.

Op 7 november 2023 vonden (onder externe begeleiding) zowel de zelfevaluatie van de raad van toezicht als de jaarlijkse evaluatie van de samenwerking tussen de raad van bestuur en de raad van toezicht plaats. De uitkomsten zijn geëvalueerd en besproken en zijn samen met de acties en afspraken vastgelegd.

➤ **Deskundigheids- en kwaliteitsbevordering leden raad van toezicht individueel**

Voor alle kosten die betrekking hebben op deskundigheids- en kwaliteitsbevordering geldt dat de leden van de raad van toezicht hierbij redelijkheid betrachten en dat de voorzitter de plannen vooraf met raad van bestuur bespreekt. Voor de deskundigheids- en kwaliteitsbevordering van de individuele leden geldt dat die vooraf dient te worden geaccordeerd door de voorzitter van de raad van toezicht. De raad van toezicht zorgt voor een adequaat introductieprogramma voor nieuwe leden en kennisoverdracht van vertrekkende leden.

➤ **Bekostiging deskundigheids- en kwaliteitsbevordering**

Jaarlijks is voor alle activiteiten m.b.t. deskundigheids- en kwaliteitsbevordering van de raad van toezicht als collectief en voor de individuele leden een budget van €15.000,- beschikbaar gesteld aan de raad van toezicht.

Overzicht 2023 educatie individueel leden raad van toezicht

Lid raad van toezicht	Bijeenkomst	Aanbieder
Mevr. S.A. Langbroek-Coppus	Fiscaliteit en rol toezichthouder – actuele ontwikkelingen	VTW
Mevr. S.A. Langbroek-Coppus	Verbindend en Reflectief Leiderschap – Verbinding en Vertrouwen	COMENIUS
Mevr. S.A. Langbroek-Coppus	Frauderisicobeheersing en de rol van de RvC	Deloitte / VTW
Dhr. A.T.J.M. Zuure	Webinar 'Intern & Extern toezicht – Op zoek naar verbinding	NZa
Dhr. A.T.J.M. Zuure	De geactualiseerde Governancecode: een stimulans of een rem?	Nyenrode Commissarissen Community cyclus 2022/2023
Dhr. A.T.J.M. Zuure	Toezicht op zorgvastgoed 2023 Editie 1	Avicenna / NVTZ Academie
Dhr. A.T.J.M. Zuure	Webinar Matthijs Visch en Josephine de Zwaan – "Over de dilemma's van degrowth in organisaties"	Ebbinge
Dhr. A.T.J.M. Zuure	Webinar Cybersecurity Henri Damen en Job Kuijpers	Aon en Eye
Dhr. A.T.J.M. Zuure	Webinar Wouter Scheepens, Margot Schumacher en Tjarda Molenaar – "De commissaris als versneller van de transitie?"	Ebbinge
Dhr. A.T.J.M. Zuure	2e bijeenkomst "Transformatie in tijden van crisis" met Ron Teerlink, Herna Verhagen, Jan Nooitgedagt en Petri Hofsté	Nyenrode Commissarissen Community cyclus 2023/2024
Dhr. A.T.J.M. Zuure	Webinar met Bertine Lahuis – "Preventie is chefsache"	Ebbinge
Dhr. P.C. de Schipper	Leergang voor de voorzitter	NVTZ Academy
Mevr. W. Cahn		
Mevr. T.L. Enninga	Masterclass Tussentaal (dr. Marijke Spanjersbergen)	SIOO, Opleidingen in organisatie- en veranderkunde
Dhr. A.B.C. de Klerck	I-leergang	Rijksacademie voor Digitalisering en Informatisering Rijksoverheid
Dhr. A.B.C. de Klerck	De transformatieve overheid	DG Algemene Bestuursdienst

➤ **Evaluatie raad van bestuur**

De afzonderlijke evaluatie van de leden van de raad van bestuur en gezamenlijk heeft plaatsgevonden in de remuneratiecommissie d.d. 9 maart 2023 en 28 september 2023, waarbij de uitkomst door de remuneratiecommissie schriftelijk is vastgelegd. De terugkoppeling aan de raad van toezichtleden heeft plaatsgevonden in de besloten raad van toezicht overleg voorafgaand aan de raad van toezicht vergaderingen van 9 maart 2023 en 7 november 2023.

• **VERGADERINGEN**

➤ **Raad van toezicht**

Vergaderdata in 2023

De raad van toezicht vergaderde in het bijzijn van de leden van de raad van bestuur in 2023 op;

- 9 maart (alle RvT leden aanwezig);
- 23 mei (alle RvT aanwezig);
- 4 juli (mevrouw Cahn met kennisgeving afwezig, alle overige RvT leden aanwezig);
- 12 september (de heer de Schipper met kennisgeving afwezig, alle overige RvT leden aanwezig);
- 7 november (mevrouw Enninga met kennisgeving afwezig, alle overige RvT leden aanwezig);
- 12 december (alle RvT leden aanwezig).

Verslaglegging

De vergaderingen van de raad van toezicht worden genotuleerd door de bestuurssecretaris– processen en medezeggenschap. In de notulen is een actie– en besluitenlijst opgenomen welke wordt bewaakt door voornoemde bestuurssecretaris. Bij iedere volgende vergadering wordt de actie– en besluitenlijst als agendapunt opgenomen en besproken.

Informatie en besluitvorming:

Belangrijke besluiten/goedkeuring in 2023:

- 9 maart; goedkeuring verkoop locatie Heuvestraat 21/23 en 25/27 Dongen;
- 23 mei; accountantsverslag 2022;
- 23 mei; goedkeuring jaarverantwoording 2022 waarin opgenomen de jaarrekening over 2022;
- 23 mei; verlening décharge aan de raad van bestuur en de raad van toezicht over het verslagjaar 2022;
- 23 mei; goedkeuring aangepaste reglementen raad van bestuur en raad van toezicht;
- 23 mei; goedkeuring verkoop locatie Kromsteven 5–9 Oosterhout;
- 4 juli; goedkeuring herziene begroting 2023;
- 4 juli; goedkeuring Kaderbrief 2023;
- 21 september; goedkeuring verkoop locatie Lodewijk Napoleonlaan 89 Oosterhout (schriftelijk goedgekeurd);
- 7 november; goedkeuring benoeming interim bestuurders Rob Jaspers (voorzitter) en Ruud van den Barselaar beide met ingang van 19 december 2023;
- 12 december; goedkeuring WNT–norm 2024;
- 12 december; goedkeuring verkoop locatie Bisschopshoeve 106 Breda;
- 12 december; voorlopige goedkeuring werkbegroting 2024 en besluit tot het voorlopig aanhouden van investeringen.

Belangrijkste besproken thema's:

- Besturingsmodel fase II;
- Aanpassingen reglementen raad van toezicht en raad van bestuur;
- Deltaplan psychiaters en personele druk;
- Samenwerking Thebe locatie Heilaarstaete Breda;
- Toelichting op cluster Services door twee nieuwe directieleden;
- Vertrek en (tijdelijke) opvolging voorzitter raad van bestuur.

Bijeenkomsten buiten de raad van toezicht vergaderingen:

- 4 juli; bijeenkomst met raad van bestuur en directieteam;
- 12 december; jaarlijkse bijeenkomst met Centrale Cliëntenraad.

Werkbezoeken:

- 4 juli; locatie logeerhuis Frits Baarle Nassau.

Raad van toezicht en gremia:

De raad van toezicht woont jaarlijks maximaal twee keer met één lid de overlegvergaderingen van de formele medezeggenschap (ondernemingsraad en centrale cliëntenraad) met de raad van bestuur bij. Daarnaast sluiten toezichthouders aan bij vergaderingen die de raad van bestuur heeft met de vakgroepen en medische staf.

Vergaderdata en deelname leden raad van toezicht in 2023:

- 12 januari – multistaf overleg MSO (mevr. Langbroek-Coppus);
- 26 januari – ondernemingsraad (dhr. Zuure);
- 23 maart – multistaf overleg MSO (dhr. de Schipper);
- 12 juli – centrale cliëntenraad; (dhr. Zuure).

➤ **Remuneratiecommissie**

Leden

De remuneratiecommissie wordt gevormd door voorzitter dhr. de Klerck en lid dhr. de Schipper.

Taakopdracht

De remuneratiecommissie ondersteunt de raad van toezicht bij het uitvoeren van de toezichthoudende taken, met name ten aanzien van het selecteren, benoemen, functioneren en bezoldigen van de leden van de raad van bestuur. De remuneratiecommissie voert jaarlijks functioneringsgesprekken met de leden van de raad van bestuur, zowel met de leden afzonderlijk als gezamenlijk. De remuneratiecommissie laat zich voorafgaand aan de functioneringsgesprekken breed informeren (conform de vereisten van de NVZD) over het functioneren van de bestuurders, zowel individueel en als team. Beide bestuurders bereiden voorafgaand aan het gesprek schriftelijk hun eigen reflectie voor. De gemaakte ontwikkelafspraken waaronder kennis- en deskundigheidsbevordering worden schriftelijk vastgelegd door de remuneratiecommissie.

Verslaglegging

De leden van de remuneratiecommissie verzorgen zelf de verslaglegging.

Vergaderdata remuneratiecommissie in 2023

In 2023 vonden deze gesprekken plaats op:

- 9 maart;
- 28 september.

➤ **Commissie kwaliteit en veiligheid**

Leden

De commissie kwaliteit en veiligheid wordt gevormd door voorzitter mevr. Cahn en lid mevr. Enninga (lid met cliënten medezeggenschap in de portefeuille).

Taakopdracht

De commissie kwaliteit & veiligheid ondersteunt de raad van toezicht bij het uitvoeren van de toezichthoudende taken, in het bijzonder ten aanzien van de kwaliteit en veiligheid van zorg. De commissie richt zich daarbij met name op de volgende aspecten van kwaliteit en zorg;

- Relationele aspecten zoals: cultuur, bejegening, waarden en gedrag;
- Professionele aspecten zoals: processen en uitkomsten, samenwerking, accreditaties en keurmerken, opleidingsniveau en veiligheidsrisico's;
- Organisatorische aspecten zoals; kwaliteitsmanagementsysteem, regeldruk, ketenzorg en prognoses.

Vergaderdata in 2023

De commissie vergaderde in 2023 vier keer in aanwezigheid van de inhoudelijk bestuurder en de geneesheer-directeur.

- 9 maart (beide leden commissie K&V aanwezig);
- 23 mei (beide leden commissie K&V aanwezig);
- 12 september (beide leden commissie K&V aanwezig);
- 12 december (beide leden commissie K&V aanwezig).

Besproken thema's

Naast de vaste agendapunten zoals berichten van de IGJ, informatieveiligheid en incidenten kwamen o.a. de thema's inrichting expertisecentra, somatische dienst, ontwikkeling kennisnetwerken, strategisch WetenschapsHuis en de terugblik op de HKZ-audit aan de orde.

Verslaglegging

De vergaderingen van de commissie kwaliteit en veiligheid worden verzorgd door de manager innovatie en kwaliteit. In de notulen wordt een actie- en besluitenlijst opgenomen welke wordt bewaakt door de bestuurssecretaris-strategie en beleid. Iedere volgende vergadering wordt de actie- en besluitenlijst als agendapunt opgenomen.

➤ **Auditcommissie**

Leden

De auditcommissie wordt gevormd door voorzitter dhr. Zuure en lid mevr. Langbroek-Coppus.

Taakopdracht

De auditcommissie ondersteunt de raad van toezicht bij het uitvoeren van de toezichthoudende taken en richt zich daarbij in eerste instantie op de volgende aandachtsgebieden;

- Werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving (compliance);

- Financiële en periodieke informatieverstrekking door de instelling, waaronder het toezicht of de toepassing van externe richtlijnen voor de jaarverslaglegging en maatschappelijke verantwoording;
- Toezicht op de financiële en bedrijfsmatige performance van de instelling, met het oog op duurzame dienstverlening en continuïteit, waaronder het bespreken van de periodieke rapportages, investeringen, de begroting en de meerjarenprognose;
- Toezicht op de bekostiging van de instelling c.q. zorgprestaties in het kader van o.a. gemeentelijke financiering, Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), Zorgverzekeringswet (Zvw) en Wet langdurige zorg (Wlz);
- Toezicht op de financiering van de instelling, o.a. met het oog op de toegankelijkheid, de bezoldiging en eventuele niet-controle werkzaamheden van de accountant;
- Naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de externe accountant en de interne auditfunctie.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor tijdige, juiste en volledige informatieverstrekking aan de auditcommissie. Tevens wordt benodigde informatie verkregen door het raadplegen en het uitnodigen van kwaliteitsmedewerkers, interne stakeholders zoals cliënten, professionals, management en directie bij bespreking van bepaalde thema's in de commissievergaderingen.

Vergaderdata in 2023

In 2023 vergaderde de auditcommissie vijf keer in aanwezigheid van de voorzitter raad van bestuur en de directeur cluster Services (financiën). De externe accountant sloot tweemaal aan (in mei en december) voor de jaarrekening en het accountantsverslag.

Vergaderdata auditcommissie 2023:

- 9 maart (beide leden auditcommissie aanwezig);
- 9 mei (beide leden auditcommissie aanwezig);
- 23 juli (beide leden auditcommissie aanwezig);
- 19 juli (beide leden auditcommissie aanwezig);
- 23 september (beide leden auditcommissie aanwezig);
- 23 oktober (beide leden auditcommissie aanwezig);
- 12 december (beide leden auditcommissie aanwezig).

Besproken thema's

Naast de vaste onderwerpen vanuit de planning & control cyclus stonden o.a. de thema's: ValueCare, compliance risk en fraude en vastgoedplannen op de agenda.

Verslaglegging

De vergaderingen van de auditcommissie worden genotuleerd door de secretaresse raad van bestuur. In de notulen wordt een actie- en besluitenlijst opgenomen welke wordt bewaakt door de secretaresse raad van bestuur. Iedere volgende vergadering wordt de actie- en besluitenlijst als agendapunt opgenomen.

• **BORGING ONAFHANKELIJKHEID EN SELECTIEPROCES ACCOUNTANT**

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor de benoeming en het ontslag van de externe accountant en stelt de raad van bestuur in de gelegenheid hierover advies uit te brengen. De raad van toezicht evalueert regelmatig het functioneren van de externe accountant, na daarover advies te hebben

gevraagd aan de raad van bestuur. Bij voorkeur wordt na zeven jaar gewisseld van accountant, het betreft dan de persoon en niet noodzakelijkerwijs het kantoor.

Op 12 september 2023 vond de jaarlijkse pré-audit meeting met de externe accountant PwC plaats. Besproken werd de ontwikkelingen in de sector, ontwikkelingen bij PwC, risicobeoordeling externe accountant en honorariumvoorstel externe accountant.

• STRATEGIE

De raad van bestuur en raad van toezicht werken samen aan het bieden van de best mogelijke zorg aan cliënten van GGz Breburg, ieder vanuit de eigen rol. De raad van bestuur bestuurt zodanig dat het maatschappelijk doel gerealiseerd wordt en legt hierover verantwoording af aan de raad van toezicht. Dit maatschappelijk doel is uitgewerkt en vastgelegd in de strategische koers 'Samen het Sterkst in Mentale Gezondheid'. Deze koers is in 2023 verlengd t/m 2025. De raad van bestuur informeert de raad van toezicht periodiek over de totstandkoming en uitwerking van de strategische koers. Met de raad van bestuur zijn afspraken gemaakt over de bewaking van de voortgang en de resultaten. Aan de hand van de strategische koers en het jaarplan stelt de raad van toezicht haar jaaragenda vast. Jaarlijks worden de kritische prestatie-indicatoren benoemd om de effectiviteit van handelen van de raad van bestuur en de organisatie te toetsen. Daarnaast houdt de raad van toezicht, toezicht op de statische kwaliteit (borging van risico gebieden in de dagelijkse zorgpraktijk) en dynamische kwaliteit (ontwikkeling van zorg) van GGz Breburg.

• INFORMATIEVERSTREKKING

De raad van bestuur voorziet de raad van toezicht tijdig van alle informatie, die de raad van toezicht nodig heeft om daadwerkelijk toezicht te kunnen houden op het bestuur van de organisatie. De raad van toezicht wordt in ieder geval door de raad van bestuur geïnformeerd over:

- Ontwikkelingen op het gebied van beleid, positionering en strategie van GGz Breburg, waarvoor de goedkeuring van de raad van toezicht zoals vastgelegd in de statuten nodig is;
- Realisatie van het jaarplan en de begroting;
- Het functioneren van de raad van bestuur;
- Problemen en conflicten van enige betekenis in de organisatie;
- Problemen en conflicten van enige betekenis in de relatie met derden, zoals overheid, zorgverzekeraars en samenwerkingspartners;
- Calamiteiten, die gemeld zijn bij Justitie en/of de Inspectie voor de Gezondheidszorg;
- Kwesties waarvan verwacht kan worden dat zij in de publiciteit komen;
- Belangrijke onderwerpen die in de overlegvergaderingen met de ondernemingsraad en de cliëntenraad aan de orde zijn geweest.

Ieder lid van de raad van toezicht zal alle informatie en documentatie, die redelijkerwijs als vertrouwelijk beschouwd kan worden, ook als strikt vertrouwelijk behandelen en niet in de openbaarheid brengen, ook niet na zijn/haar aftreden. In de jaarlijkse evaluatie met betrekking tot het functioneren van de raad van toezicht en de raad van bestuur geeft de raad van toezicht zijn oordeel over de omvang en de kwaliteit van de ontvangen informatie.

DEEL 3:

**JAAARREKENING EN
OVERIGE GEGEVENS 2023**

INHOUDSOPGAVE		Pagina
1	Jaarrekening 2023	
1.1	Balans per 31 december 2023	57
1.2	Winst en Verlies rekening over 2023	58
1.3	Kasstroomoverzicht over 2023	59
1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	60
1.5	Toelichting op de balans per 31 december 2023	68
1.6	Toelichting op de Winst en Verlies rekening over 2023	74
2	Overige gegevens	
	Statutaire regeling resultaatbestemming	80
	Controle verklaring van de onafhankelijke accountant	81

JAARREKENING 2023

1 JAARREKENING

1.1 BALANS PER 31 december 2023
(na resultaatbestemming)

ACTIVA	Ref.	31-dec-23 € 1.000,-	31-dec-22 € 1.000,-
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1		
Bedrijfsgebouwen en terreinen		48.769	44.458
Machines en installaties		11.129	9.156
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting		5.018	3.647
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa		510	8.486
Totaal materiële vaste activa		<u>65.426</u>	<u>65.747</u>
Financiële vaste activa	2		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		1	1
Vorderingen op groepmaatschappijen		35	45
Overige vorderingen		309	309
Totaal financiële vaste activa		<u>345</u>	<u>354</u>
Vlottende activa			
Onderhanden projecten	3	294	1.906
Vorderingen	4		
Vorderingen op handelsdebiteuren		10.583	3.661
Overige vorderingen		2.386	3.189
Overlopende activa		13.957	29.258
Totaal vorderingen		<u>26.926</u>	<u>36.108</u>
Liquide middelen	5	18.673	13.708
Totaal activa		<u>111.664</u>	<u>117.824</u>
PASSIVA			
Eigen vermogen	6		
Bestemmingsreserve		1.600	1.600
Bestemmingsfondsen		36.668	38.745
Algemene en overige reserves		4.076	4.076
Totaal eigen vermogen		<u>42.344</u>	<u>44.421</u>
Voorzieningen	7		
Overige		12.679	13.710
Totaal voorzieningen		<u>12.679</u>	<u>13.710</u>
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	8		
Schulden aan banken		27.688	31.249
Totaal langlopende schulden		<u>27.688</u>	<u>31.249</u>
Kortlopende schulden	9		
Schulden aan banken		3.561	3.643
Schulden aan leveranciers en handelkredieten		5.648	4.726
Schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen		0	0
Belastingen en sociale premies		5.791	5.467
Schulden terzake pensioenen		1.383	0
Overige schulden		7.057	6.627
Overige passiva		5.513	7.980
Totaal kortlopende schulden		<u>28.953</u>	<u>28.443</u>
Totaal passiva		<u>111.664</u>	<u>117.824</u>

1.2 Winst en Verlies rekening over 2023

	Ref.	2023 € 1.000,-	2022 € 1.000,-
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps of bedrijfsmatige zorgverlening	10		
Zorgverzekeringswet		101.091	99.395
Wet Langdurige zorg		32.511	29.646
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		222	350
Forensische zorg		169	262
Beschikbaarheidsbijdrage zorg functies		5.940	4.944
Baten uit onderaanneming		1.450	1.418
Overige baten uit beroeps of bedrijfsmatige zorgverlening		612	844
Totaal baten uit beroeps of bedrijfsmaige zorgverlening		141.995	136.859
Opbrengsten jeugdwet	11	13.095	11.416
Andere beroeps of bedrijfsmatige activiteiten	12	7.122	9.997
Netto omzet		162.212	158.272
Overige bedrijfsopbrengsten	13	6.205	7.006
Som der bedrijfsopbrengsten		168.417	165.278
BEDRIJFSLASTEN:			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	14	18.785	15.741
Lonen en salarissen	15	88.281	85.037
Sociale lasten	16	14.569	13.785
Pensioenlasten	17	8.336	8.408
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	4.848	4.378
Bijzondere waardevermindering immateriele en materiele vaste activa	19	0	180
Overige bedrijfskosten	20	34.768	36.217
Som der bedrijfslasten		169.587	163.746
Rentelasten en soortgelijke kosten	21	907	1.192
Resultaat voor belastingen		-2.077	339
Belastingen		0	0
Resultaat na belastingen		-2.077	339
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
		2023	2022
		€ 1.000,-	€ 1.000,-
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten		-2.077	339
Bestemmingsreserve Fameus		0	0
		-2.077	339

Toelichting:

Het genormaliseerde resultaat 2023 gecorrigeerd voor bijzondere posten bedraagt € 6,3 mln. negatief. De bijzondere posten zijn met name vrijval voorzieningen, de boekwinst op verkopen vastgoed. Het genormaliseerd resultaat 2022 was € 3,1 mln. negatief.

1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023

	Ref.	2023	2022
		€ 1.000,-	€ 1.000,-
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		-1.170	1.532
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen	18	4.848	4.558
- mutaties voorzieningen	7	-1.031	2.008
		3.817	6.566
Veranderingen in vlottende middelen:			
- onderhanden projecten	3	1.612	-710
- vorderingen	4	8.822	3.058
- vorderingen/schulden financieringstekort /overschot	4	360	613
- kortlopende schulden	9	510	1.793
		11.305	4.754
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		13.951	12.851
Betaalde interest	21	-907	-1.192
		-907	-1.192
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		13.044	11.659
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa	1	-5.223	-9.746
Desinvesterings materiële vaste activa	1	697	365
Investerings deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	2	0	378
Overige investeringen in financiële vaste activa	2	9	6
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-4.517	-8.996
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	8	0	0
Aflossing langlopende schulden	8	-3.561	-3.586
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-3.561	-3.586
Mutatie geldmiddelen		4.965	-924
Stand geldmiddelen per 1 januari		13.708	14.632
Stand geldmiddelen per 31 december		18.673	13.708
Mutatie geldmiddelen		4.965	-924

Toelichting:

De vrije kasstroom is in 2023 hoger dan in 2022. Dit wordt veroorzaakt door een lager investeringsniveau in 2023 dan in 2022. Bovendien wordt de kasstroom beïnvloed door de afwikkeling van de DBC systematiek en de komst van de ZPM systematiek per 1-1-2022. Een van de gevolgen van deze systematiek was het laat op gang komen van de facturatie. Hierdoor zijn meer dan normaal gelden ontvangen in de maanden januari en februari 2023.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.4.1 Algemeen

GGZ Breburg is een tweedelijns GGZ-zorgaanbieder die hoogwaardige specialistische behandeling en ondersteuning biedt.

Activiteiten

Stichting GGZ Breburg is statutair gevestigd op Jan Wierhof 7, 5017 JD te Tilburg.

GGZ Breburg levert specialistische behandeling en ondersteuning in de keten van preventie tot en met verblijf voor jeugd, volwassenen en senioren met een psychiatrisch probleem met als doel genezen dan wel terugdringen van ziekte(gedrag) en bevorderen van volwaardig burgerschap zodat cliënten weer verder kunnen in het dagelijks leven

Groepsverhoudingen

Stichting GGZ Breburg heeft de samenwerking met Novadic Kentron in VOF DD gestaakt. De activiteiten van de oorspronkelijk VOF zijn vanaf 2022 volledig door GGZ Breburg uitgevoerd. Er is hierdoor sprake van 1 juridische eenheid. De waarden van de ingebrachte activa en passiva bedragen 0,8 mln. De materiële vaste activa was eind 2021 al overgenomen. Het kamer van koophandel nummer van GGZ Breburg is 18085169.

Verslaggevingsperiode

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

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met BW 2 Titel 9 en de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW). De RJ-richtlijn 655 voor zorginstellingen blijft van toepassing.

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.

Continuïteitsveronderstelling

GGZ Breburg heeft afgelopen jaren een grote transitie ondergaan. Het aanbod is veranderd door de introductie van de mentale gezondheidscentra en verkennende gesprekken als antwoord op de toenemende zorgvraag en wachtlijsten en het borgen van beschikbaarheid van specialistische GGZ. De organisatiestructuur is veranderd om deze beweging te ondersteunen en het aanbod te ontschotten. In de aansturing is gekozen voor een kleinere directie in twee zorgclusters en een ondersteunend cluster. Daarnaast is een extra leidinggevend niveau toegevoegd van teamleiders om de aansturing en aandacht voor de medewerkers te verbeteren.

Tevens is de bekostiging van de ZVW in 2022 veranderd van DBC naar ZPM structuur. De ZPM financiering werkt negatief uit voor GGZ Breburg. De implementatie van het registreren conform de ZPM-vereisten vroeg veel van de organisatie en kende hiermee de nodige aanloopproblemen. De wijziging van de bekostiging is (nog) niet overal volledig geborgd in het primaire proces. De productiviteit staat hiermee al langere tijd onder druk. Sinds de coronapandemie van 2020 is het ziekteverzuim structureel toegenomen en ligt voor GGZ Breburg ca. 1% hoger dan gemiddeld in de branche. Het hogere verzuim heeft geleid tot een forse toename van PNIL inhuur (met name VOV) om de continuïteit van zorg te waarborgen. Daarnaast is de inflatie op dit moment hoger dan de compensatie in de tarieven.

Al deze zaken tezamen hebben ertoe geleid dat de rentabiliteit onder druk is komen te staan. Dit heeft voor 2023 tot gevolg gehad dat het boekjaar is afgesloten met een negatief resultaat van € 2,1 miljoen. De druk op de rentabiliteit had tot gevolg dat reeds in 2022 al niet werd voldaan aan het oorspronkelijke overeengekomen bankconvenant met de Rabobank. Voor 2022 is door de Rabobank een waiver verstrekt met een aangepast convenant op basis van een verwacht herstel van de rentabiliteit, waarbij de EBITDA vanaf 2023 weer opgebouwd wordt naar het oorspronkelijke niveau vanaf 2026. Deze verlaagde EBITDA voor 2023 blijkt gezien de omstandigheden niet haalbaar en met het huidige financiële resultaat is wederom het bankconvenant met de Rabobank niet behaald over 2023.

Op dit moment is sprake van een structurele onbalans tussen de inkomsten/dekking en de inzet van medewerkers en capaciteit. De klinische capaciteit wordt niet optimaal benut. Daarbij worden structureel teveel medewerkers ingezet ten opzichte van de dekking in de tarieven bij de geleverde hoeveelheid zorg. Dit is een combinatie van factoren; enerzijds meer inzet dan de norm en anderzijds hogere kosten als gevolg van ziekteverzuim en bovenmatige kosten voor inhuur van personeel.

Deze structurele onbalans dient te worden hersteld naar een goed evenwicht met een duurzaam karakter, waardoor de rentabiliteit weer op niveau komt en continuïteit is geborgd. Dit is de aanleiding voor het uitwerken van een herstelplan voor de periode 2024-2028. De bedrijfsvoering dient op korte termijn in balans te komen met een duurzaam rendement van minimaal 1% om te voldoen aan continuïteitsveronderstellingen en bankconvenanten. Vervolgens doorgroeien naar een rendement van 3-4% om ruimte te creëren voor investeringen en innovaties.

Het meerjarenherstelplan bevat de volgende pijlers/thema's:

- Opbrengsten en productie, waaronder beter benutten van de klinische capaciteit
- Formatie behandelaars & VOV, waaronder met name de juiste normatieve inzet
- Verzuim
- Voorziening registratie en contracten, om betaalbaarheid van declaraties te verhogen
- Managementcontrol en informatievoorziening, om beter te ondersteunen op (bij)sturing

Over het meerjarenherstelplan is gesproken met de relevante stakeholders, zijnde externe partijen zoals zorgverzekeraars, de bank en interne gremia zoals Raad van Toezicht, ondernemingsraad en cliëntenraad. De Rabobank heeft de gemaakte afspraken getoetst en zijn daarna overgegaan tot het verstrekken van een waiver voor 2023. Voor 2023 t/m 2026 zijn herziene afspraken gemaakt over de bankconvenanten, hiervoor verwijzen wij u naar paragraaf 1.5.10 van de jaarrekening. Voor de herziene afspraken over de rekening-courant faciliteit verwijzen wij u naar paragraaf 1.5.10 van de jaarrekening.

Over de periode 2024-2026 voorziet het herstelplan in maatregelen die per saldo een structurele impact op de rentabiliteit. Hierbij is een streefwaarde in rentabiliteit vastgesteld waar in een periode van 3 jaar naartoe wordt gewerkt. Tevens zorgt de uitvoering van het meerjarenherstelplan voor voldoende liquiditeitsruimte, met niet of beperkt verwacht gebruik van de R/C faciliteit van de Rabobank.

Materiële onzekerheid omtrent de continuïteit

De raad van bestuur onderkent in de realisatie van het meerjarenherstelplan de volgende onzekerheden:

1. Operationele factoren:
 - a. Niet of niet tijdig en/of volledig realiseren toename productiviteit in behandelingen
 - b. Niet of niet tijdig en/of volledig realiseren klinische productie door optimaal benutten klinische capaciteit
 - c. Niet of niet tijdig en/of volledig realiseren afbouw formatie naar niveau passend bij financiële dekking van geleverde zorgprestaties
 - d. Niet of niet tijdig en/of volledig verkrijgen van passende productieafspraken
 - e. Niet of niet tijdig en/of volledig borgen van adequate administratieve vastleggingen van geleverde zorg
 - f. Niet of niet tijdig en/of volledig borgen van beschikbaarheid van adequate stuurinformatie
2. De herziene financiële bankconvenanten voor de periode 2023-2026 bevatten een minimale genormaliseerde EBITDA met een headroom ten opzichte van de begrote resultaten.

De met de Rabobank afgesproken absolute EBITDA omvang en meetmomenten zijn hieronder opgenomen.

2024-Q3: € 0,-	2024-Q4: € 3,15 mln.	2025-Q2: € 4,25 mln.
2025-Q4: € 6,25 mln.	2026-Q2: € 7,00 mln.	2026-Q4 en verder: € 8,25 mln.

Het meetmoment 2024-Q3 is Year-to-date en alle overige meetmomenten zijn gebaseerd op de voorafgaande twaalf maanden. Voor meer informatie over de EBITDA verwijzen wij u naar paragraaf 1.5.8 van de jaarrekening. Periodiek vindt met de Rabobank afstemming over de voortgang van herstelplan plaats.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Mocht de uitvoering van het meerjarenherstelplan wat betreft operationele verbetermaatregelen significant langzamer of minder effectief verlopen dan voorzien dan heeft dit een negatieve invloed op de resultaatverbetering en de mate waarin wordt voldaan aan de bank convenanten, met een mogelijke opeisbaarheid van de leningen (restschuld € 5,3 mln. per 31 december 2023) en intrekking van de rekening courant faciliteit van € 7,5 mln. tot gevolg.

Conclusie

Op basis van voorgaande is er sprake van het bestaan van een onzekerheid van materieel belang met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de stichting om zijn continuïteit te handhaven en dat daardoor de stichting mogelijk niet in staat zal zijn in het kader van de normale bedrijfsuitoefening zijn activa te realiseren en zijn verplichtingen na te komen.

De raad van bestuur onderkent de hiervoor geschetste materiële onzekerheid, maar gaat uit van continuïteit van de zorg en continuïteit van de organisatie. De raad van bestuur heeft er vertrouwen in dat de genomen maatregelen en inspanningen zullen leiden tot herstel conform het meerjarenherstelplan. Desondanks blijft er altijd sprake van een materiële onzekerheid dat een situatie zich voordoet dat realisatie afwijkt van het herstelplan. Dit kan zowel op de beoogde maatregelen zijn als op dit moment nog niet bekende feiten en omstandigheden. Op basis hiervan zijn de in de jaarrekening gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling neergelegd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. Met ingang van 1 januari 2022 wordt de jaarrekening opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG. De vergelijkende cijfers 2022 zijn aangepast om de vergelijkbaarheid met 2023 te kunnen waarborgen. De aanpassing betreft een reclassificatie binnen de verlies en winstrekening zonder resultaatimpact.

Oordelen en schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen/veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen alsook van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

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 nuanceringen en personeelsvoorzieningen.

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van gemaakte afspraken en opgestelde regelingen in het kader van COVID-19, zoals de CB-regeling (continuïteitsbijdrage) en de hardheidsclausule, de Regeling Zorgbonus COVID-19 en de diverse geldende beleidsregels van de NZa. De beoogde doelstellingen en de strekking voor al deze regelingen zijn helder. 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.

Verbonden rechtspersonen

Transacties geschieden tegen marktconforme prijzen en zijn zorg gerelateerd en/of adviserend van aard. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht. Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van GGZ Breburg zijn verbonden partijen. Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan GGZ Breburg wordt toegerekend.

Met ingang van 1 januari 2022 is de wettelijke basis voor de openbare jaarverantwoording gewijzigd van de Regeling verslaggeving WTZi naar de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW). RJ-richtlijn 655 voor zorginstellingen blijft van toepassing.

Stichting GGZ Breburg Groep kwalificeert hierbij wederom als grote zorgaanbieder. De wijzigingen ten opzichte van de openbare jaarverantwoording 2021 zijn intern geïnventariseerd. Eén van de wijzigingen betreft de consolidatiegrondslag: Stichting tot Steun en Bevordering van de Geestelijke Volksgezondheid en de Geestelijke Gezondheidszorg Midden-Brabant (Ioannes Wierus Instituut) te Tilburg (hierna: IWI) wordt met ingang van 2022 onder toepassing van de RojW onderdeel van GGZ Breburg als groep, hetgeen in beginsel betekent dat de cijfers van IWI met ingang van 2022 dienen te worden meegeconsolideerd in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting GGZ Breburg Groep.

Op basis van de wet- en regelgeving is sprake van een toe te passen vrijstelling: de financiële gegevens van IWI zijn voor de consolidatie van te verwaarlozen betekenis en behoeven in lijn met artikel 7.5 van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en artikel BW2: 407 lid 1a niet in de consolidatie te worden opgenomen.

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, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de instelling 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 resultatenrekening 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.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Materiële vaste activa

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

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

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 0 - 10 %.
- Machines en installaties : 3,33 - 10 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 3,33 - 33 %.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven op basis van verwachte gebruiksduur. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

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

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

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

Groot onderhoud:

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

Financiële vaste activa

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

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode, doch niet lager dan nihil. 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. 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 resultatenrekening.

Indien waardering tegen netto vermogenswaarde 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 waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien de instelling een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de resultatenrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

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.

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.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

De realiseerbare directe opbrengstwaarde bij verkoop en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van zorgvastgoed is benaderd op het niveau van de kasstroom genererende eenheden, en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2023.

De realiseerbare directe opbrengstwaarden van vaste activa waarvan het voornemen bestaat deze te verkopen, zijn ontleend aan actuele taxatie (uitgaande van verkoop in lege staat en kosten koper) indien al voorhanden, anders aan de huidige WOZ waarde.

Bij de bepaling van de contante waarde van de toekomstige kasstromen is in verband met de onzekerheden over de definitieve uitwerking van de beleidsvoornemens, de temporisering van de maatregelen, de gevolgen daarvan voor de omvang van de cliëntenpopulatie, de mogelijkheden tot externe verhuur van vrijgekomen locaties beoordeeld. Op het moment van de bepaling van de waardevermindering werden geen additionele huuropbrengsten verwacht.

Belangrijke overige veronderstellingen die zijn gehanteerd bij de benadering van de contante waarde van de kasstromen zijn:

- Beschrijving van de kasstroom genererende eenheid bv per locatie;
- Per pand is de gemiddelde economische levensduur inclusief restwaarden bepaald;
- Gehanteerde restwaarden van € 0,- tenzij anders bekend;
- Voor kosten en opbrengsten is een jaarlijkse index van 1,5% gehanteerd.
- Uit de meerjarenbegroting afgeleide kasstromen voor de jaren 2023 tot en met 2026, en genormaliseerde trendmatige kasstromen vanaf 2023 tot aan einde verwachte gebruiksduur;
- Vervangingsinvesteringen tot het niveau dat noodzakelijk wordt geacht om het betreffende vastgoed tot aan het einde levensduur in gebruik te houden;
- Een disconteringsvoet van 3,75 %, zijnde het gemiddelde van de externe vermogenskosten van de huidige leningenportefeuille en het gewenste rendement op het eigen vermogen (indicatie 2%).

Onderhanden projecten ZVW

Het onderhanden werk uit hoofde van zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde of de vervaardigingsprijs, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht. Per 31-12-2021 is de DBC-systeematiek beëindigd en is het Zorgprestatiemodel geïntroduceerd. Binnen het zorgprestatiemodel is geen sprake meer van onderhanden werk.

Onderhanden trajecten WMO/jeugdzorg

Onderhanden trajecten WMO/jeugdzorg worden gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, zijnde de kostprijs van de reeds bestede verrichtingen, of tegen de opbrengstwaarde van de trajecten indien deze lager is. De productie van de onderhanden trajecten is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de trajecten die ultimo boekjaar openstonden.

Indien het totaal van alle onderhanden werk/zorgtrajecten een debetstand vertoont, wordt het totaalsaldo gepresenteerd onder de vlottende activa. Indien het totaal van alle onderhanden werk/zorgtrajecten een creditsaldo vertoont, wordt het totaalsaldo gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

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 resultatenrekening verwerkt). De vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake is van agio/disagio of transactiekosten dan is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen Bestemmingsreserve, Bestemmingsfonds en Algemene- en overige reserves.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door de bevoegde organen van de instelling een beperkte bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door derden een beperkte bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Aanwending bestemmingsreserves en fondsen

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

Algemene en overige reserves

Onder algemene en overige reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de instelling vrij kunnen beschikken.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Voorzieningen (algemeen)

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

Voorziening levensfase budget

De voorziening persoonlijk budget levensfase (PBL) betreft een voorziening uit hoofde van CAO verplichtingen voor de rechten m.b.t. de reguliere PBL uren in de komende jaren inclusief extra toe te kennen PBL uren waar werknemers die op 31-12-2009 50 jaar of ouder waren volgens de overgangsregeling rechten voor hebben opgebouwd. De berekening is gebaseerd op de beste schatting van de contante waarde van de verplichting volgens de Cao-bepalingen (werknemers waarop de regeling van toepassing is, PBL-rechten), salarissen, verwachte salarisstijging en leeftijden. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3 %.

Voorziening jubileum verplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen inclusief gratificaties bij pensionering. 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 3%.

Reorganisatie voorziening

De reorganisatie voorziening betreft medewerkers van GGz Breburg waarvan de functie niet meer passend is binnen het functiehuis van de nieuwe organisatiestructuur. Het reorganisatieplan alsmede de communicatie met betrokkenen is gedeeld. Aangezien de afwikkeling in 2024 plaats vindt en daarmee de tijdspanne van het bestaan van de voorziening kort is, wordt de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken betreft een voorziening voor kosten die voortkomen uit langdurig verzuim van medewerkers waarbij geen zicht meer is op terugkeer in de functie. De berekening is gebaseerd op de loonkosten tot einde van de verzuimperiode, waarbij de uitgangspunten worden gehanteerd van de Wet Verbetering Poortwachter.

Voorziening verlieslatend contract

GGz Breburg heeft een contract afgesloten waarbij een negatief verschil ontstaat tussen de na de balansdatum te ontvangen prestatie en de na de balansdatum te verrichten contractprestatie. Voor dit negatieve verschil is een voorziening opgenomen. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de onvermijdbare kosten.

Voorziening ZVW

De voorziening ZVW betreft risico's en onzekerheden in de verantwoording van de omzet Zorgverzekeringswet (ZVW). Deze post werd tot 2021 meegenomen in de onderhanden werk positie. Door de overgang naar het zorg prestatie model en daarmee samenhangend het afsluiten van alle behandeltrajecten (DBC) ontstaat er geen onderhanden werk positie meer op de balans. Daardoor wordt deze post separaat gepresenteerd onder de voorzieningen tegen nominale waarde.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Leasing

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

Operationele leases

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

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Algemeen resultaatbepaling

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

Baten worden in de resultatenrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een 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.

Opbrengsten

Algemeen

Met ingang van 2013 is voor de curatieve geestelijke gezondheidszorg prestatiebekostiging ingevoerd op basis van de DBC-systematiek. Door de invoering van prestatiebekostiging in 2013 heeft dit ook geleid tot verklaringen met beperkingen bij de jaarrekeningen 2013 van GGz instellingen, ook bij GGz Breburg.

Deze generieke landelijke risico's en onduidelijkheden zijn voor een belangrijk deel geadresseerd door het door GGz Breburg uitgevoerde zelfonderzoeken 2018 t/m 2020 naar aanleiding van de voorgeschreven controleprotocollen en hierin opgenomen controlepunten. De zelfonderzoeken zijn over alle jaren afgerond. Voor de jaren 2018 tot en met 2021 is er nog wel sprake van een (gedeeltelijke) betalingsverplichting.

Vanaf 2021 werkt GGz Breburg volgens de methodiek van Horizontaal toezicht.

Eind 2021 is de DBC systematiek beëindigd en in 2022 is de ZPM systematiek gestart. Deze ZPM systematiek en bijbehorende Horizontaal Toezicht zou moeten leiden tot minder onzekerheden en schattingen.

ZVW: onzekerheden omzet verantwoording

De verantwoorde omzet 2023 van GGZ Breburg bevat een aantal risico's en onzekerheden. Dit betreffen met name risico's en onzekerheden in de verantwoording van de omzet Zorgverzekeringswet (ZVW). Voor deze risico's en onzekerheden is een voorziening gevormd. De voorziene risico's en onzekerheden worden onderstaand toegelicht.

Op basis van de daily auditing zijn de financiële risico's voor deze jaren meegenomen in de bepaling van de omzet ZVW.

In het jaar 2020 is GGZ Breburg gestart om te komen tot horizontaal toezicht (HT). In 2021 is het Control Framework intern geïmplementeerd en wordt het HT traject verder afgestemd met zorgverzekeraars en daarmee komen zelfonderzoeken per kalenderjaar 2021 te vervallen.

De Raad van Bestuur heeft de ZVW-omzet en daarbij behorende balansposten (zoals voor alle balansposten geldt) naar beste weten bepaald en daarbij rekening gehouden met belangrijke schattingsfactoren en bijzonderheden die landelijk een rol spelen en ook bij GGZ Breburg van toepassing zijn.

Onderstaand wordt de relevantie ervan voor de jaarrekening 2023 van GGZ Breburg toegelicht:

1. Bij het opmaken van de jaarrekening moest nog een gedeelte van de afgekeurde facturatie opnieuw gefactureerd worden. Er is een inschatting gemaakt van het gedeelte van de omzet dat er uiteindelijk niet door de verzekeraar wordt geaccepteerd en moet worden afgeboekt.
2. Tot op dit moment spelen op een klein aantal punten nog discussies over de interpretatie van de richtlijnen. Dit betekent dat sommige productie nog niet gefactureerd kan worden en/of door de verzekeraar verwerkt kan worden. Deze potentiële omzet is ingeschat.
3. Gegevensgerichte controle werkzaamheden binnen het kader van Horizontaal Toezicht resulteren in een inschatting van het restrisico op onrechtmatigheid van gedeclareerde omzet.

Afsluitend

De onzekerheden bij de hiervoor genoemde factoren versterken elkaar. De in deze jaarrekening 2023 uitgewerkte en onderbouwde schattingen kunnen derhalve in de realisatie afwijken. De uiteindelijke uitkomsten zullen blijken uit de eindafrekeningen met de zorgverzekeraars en kunnen afwijken van de in deze jaarrekening opgenomen bedragen gebaseerd op de beste schatting.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning en subsidies. De overige opbrengsten kunnen worden verdeeld in opbrengsten voor het leveren van goederen en opbrengsten voor het leveren van diensten. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Personeelskosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit. De beloningen van het personeel worden als last in de resultatenrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de 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 wordt 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 resultatenrekening 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 resultatenrekening gebracht.

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

Pensioenen

GGz Breburg 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 GGz Breburg. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. GGz Breburg betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Voor pensioenfonds geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. In maart 2024 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 107,5%. Het vereiste niveau van dekkingsgraad is volgens het beleid van PFZW per januari 2024: 111,2%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad om pensioenen volledig te indexeren is 125,0%. De premie voor het arbeidsongeschiktheidspensioen blijft gelijk. GGz Breburg 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. GGz Breburg heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Algemene kosten

Onder algemene kosten worden die kosten verstaan die ten laste van het jaar komen, en die niet direct aan de kostprijs van de geleverde goederen en diensten zijn toe te rekenen.

Onderhoudskosten

Voor de toekomstige kosten van onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De kosten voor groot onderhoud worden geactiveerd in de materiële vaste activa en daar wordt jaarlijks op afgeschreven. De kosten voor klein onderhoud worden rechtstreeks in het resultaat verantwoord.

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. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel 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.

Subsidies

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen 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 instelling gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt.

Uitgangspunten Sociaal Domein

Bij het bepalen van de Wmo-omzet en of Jeugdwet-omzet heeft GGz Breburg de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd zoals onderstaand opgenomen. Met ingang van 2015 is als gevolg van de transitie een deel van de toenmalige AWBZ en ZVW zorg overgeheveld van de zorgkantoren respectievelijk de zorgverzekeraars naar de gemeenten ('decentralisatie').

Als gevolg van deze decentralisatie en toename van gemeentelijke contractpartijen is er sprake van een bepaalde mate van omzet onzekerheid. Overeenkomstig de landelijke en gemeentelijke uitingen van de overheid heeft hierbij continuïteit van zorgverlening voorop gestaan. Dit heeft gevolgen die leiden tot inherente onzekerheden en schattingsrisico's in deze omzet van instellingen, die naar beste weten zijn geschat door de raad van bestuur van GGz Breburg en verwerkt in de jaarrekening, maar die tot nagekomen effecten kunnen leiden in volgend jaar. Hieraan ligt een aantal zaken ten grondslag, waaronder het feit dat per gemeente andere producten zijn afgesproken en separate voorwaarden gelden (tijdelijke aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel, feitelijke zorglevering, zelfindicatie door medewerkers, retourberichten iWmo, overeengekomen social return afspraken, etc.).

Daarnaast is er gestreefd naar een finale afrekening resp. landelijke verantwoording van de zorg aan alle gemeenten waar de stichting een contracteringsrelatie mee heeft op basis van het landelijke ISD-protocol.

Er bestaat nog onzekerheid over de omzet 2022-2023. De regio's HvB en WBO willen mogelijk nog een (kwalitatief) onderzoek doen. Evaluatie van de gedane bevindingen bij andere instellingen en geprojecteerd met de kennis van nu op de eigen declaratie leidt dit mogelijk tot aanpassing van de verantwoorde omzet. Hierdoor is er een voorziening getroffen. De raad van bestuur heeft deze mogelijke effecten naar beste weten geschat en verwerkt in deze jaarrekening waar mogelijk en wijst op het resterende inherente risico terzake dat kan leiden tot nagekomen financiële effecten in 2024 of later.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de resultatenrekening 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, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over 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.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en rekening courant schulden. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Investerings- en desinvesteringen in materieel vaste activa zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. Nieuw opgenomen leningen en aflossing op leningen zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

Waarderingsgrondslagen WNT

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

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 december 2023

ACTIVA

Vaste activa

1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23 € 1.000,-	31-dec-22 € 1.000,-
Bedrijfsgebouwen en terreinen	48.769	44.458
Machines en installaties	11.129	9.156
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	5.018	3.647
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	510	8.486
Totaal materiële vaste activa	65.426	65.747

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

	2023 € 1.000,-	2022 € 1.000,-
Boekwaarde per 1 januari	65.748	60.924
Bij: investeringen	5.223	9.746
Af: afschrijvingen	-4.848	-4.378
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	-180
Af: desinvesteringen	-697	-365
Boekwaarde per 31 december	65.426	65.747

MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen €	Machines en installaties €	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting €	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa €	Totaal €
Stand per 1 januari 2023					
- aanschafwaarde	97.233	31.378	25.729	8.486	162.825
- cumulatieve waardeverminderingen	-5.461	-1.609	0	0	-7.071
- cumulatieve afschrijvingen	-47.313	-20.612	-22.082	0	-90.007
Boekwaarde per 1 januari 2023	44.458	9.156	3.647	8.486	65.748
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	0	0	1.373	3.851	5.223
- ingebruikname activa	7.469	3.377	981	-11.826	0
- afschrijvingen regulier	-2.553	-1.326	-969	0	-4.848
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- terugname geheel afgeschreven activa	0	0	0	0	0
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
per saldo	4.916	2.051	1.385	-7.976	376
- desinvesteringen	0	0	0	0	0
aanschafwaarde	-1.634	-217	-18	0	-1.868
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	1.028	139	4	0	1.171
per saldo	-606	-78	-14	0	-697
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	4.310	1.973	1.371	-7.976	-322
Stand per 31 december 2023					
- aanschafwaarde	103.068	34.538	28.065	511	166.180
- cumulatieve waardeverminderingen	-5.461	-1.609	0	0	-7.071
- cumulatieve afschrijvingen	-48.838	-21.799	-23.047	0	-93.684
Boekwaarde per 31 december 2023	48.768	11.129	5.018	511	65.426
Afschrijvingspercentage	0-10%	3,33 - 10%	3,33 - 33,3%		

Toelichting:

De bedrijfsgebouwen en terreinen dienen als zekerheid voor de hypothecaire lening zoals die is verstrekt door de Rabo bank en Wfz.
In 2023 heeft er een desinvestering plaatsgevonden als gevolg van een verkoop in Oosterhout.
De investeringen betreffen met name de nieuwbouw in Etten-Leur, ontwikkelingen in Dongen, het MJOP en en enkele kleinere projecten.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 december 2023

2. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23 € 1.000,-	31-dec-22 € 1.000,-
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	1	1
Vorderingen op groepsmaatschappijen	35	45
Overige vorderingen	309	309
Totaal financiële vaste activa	345	354

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	31-dec-23 € 1.000,-	31-dec-22 € 1.000,-
Boekwaarde per 1 januari	354	739
Bij: Waardevermeerdering	0	2
Af: Waardeverminderingen	9	387
Boekwaarde per 31 december	345	354

Toelichting:

De deelnemingen in groepsmaatschappijen betreft een kapitaalsbelang in Breedband Tilburg BV gevestigd te Tilburg.
De vorderingen op groepsmaatschappijen (deelnemingen) betreft een lening aan Breedband Tilburg BV (afloop 2027).
De overige vorderingen betreffen een ledenparticipatie in de reserve van Centramed.
Alle vorderingen hebben een resterende looptijd langer dan een jaar.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbelang (in %)	Eigen vermogen € 1.000,-	Resultaat € 1.000,-
Zeggenschapsbelangen: Breedband Tilburg B.V.	Glasvezelinfrastructuur	1	6%	663	216

3. Onderhanden projecten

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23 € 1.000,-	31-dec-22 € 1.000,-
Onderhanden trajecten jeugdzorg	861	2.756
Af: voorziening onderhanden trajecten	567	850
Totaal onderhanden trajecten jeugdzorg	294	1.906

Toelichting:

De onderhanden trajecten jeugdzorg ultimo 2023 betreffen met name arrangementen. De daling ontstaat door de samenwerking Crossroads in HvB, waardoor de arrangementensystematiek in HvB is afgebouwd. De voorziening onderhanden trajecten houdt verband met de omzetrisico's. Deze voorziening is gedaald omdat er ultimo 2022 rekening was gehouden met uitkomsten van materiele controles in 2023 die niet hebben plaats gevonden. De belangrijkste risico's die voorzien zijn betreffen het ontbreken van (dekkende) indicaties.

4. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23 € 1.000,-	31-dec-22 € 1.000,-
Vorderingen op handelsdebiteuren	10.583	3.661
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	360	613
Overige vorderingen	2.026	2.576
Overlopende activa	13.957	29.258
Totaal vorderingen	26.926	36.108

Toelichting:

De vorderingen op handelsdebiteuren heeft betrekking op de gefactureerde productie m.b.t. de diverse financieringsstromen (ZVW, Jeugd, WMO, WLZ). De stijging van de vordering komt doordat, als gevolg van de invoering van het ZPM, niet alle productie in 2022 gefactureerd kon worden. Het saldo aan dubieuze debiteuren is nihil. Er is in 2023 voor €16.000 afgeboekt aan onbare vorderingen.

De overige vorderingen dalen omdat de vordering van de lumpsumvergoeding t.b.v. acute zorg in 2023 lager is dan in 2022.
Alle openstaande vorderingen vervallen binnen 1 jaar.

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot**Vorderingen uit hoofde van financieringstekort:**

	31-dec-23 € 1.000,-	31-dec-22 € 1.000,-
1. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	360	613
Totaal vorderingen uit hoofde van financieringstekort	360	613

Schulden uit hoofde van financieringsoverschot:

	31-dec-23 € 1.000,-	31-dec-22 € 1.000,-
1. Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
Totaal schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 december 2022

Specificatie vorderingen en schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk financieringsoverschot

	t/m 2020 € 1.000,-	2021 € 1.000,-	2022 € 1.000,-	2023 € 1.000,-	totaal € 1.000,-
Saldo per 1 januari	0	0	613		613
Financieringsverschil boekjaar				360	360
Correcties voorgaande jaren	0	0	-41		-41
Betalingen/ontvangsten	0	0	-572		-572
Subtotaal mutatie boekjaar	0	0	-613	360	-253
Saldo per 31 december	0	0	0	360	360
Stadium van vaststelling (per erkenning):					
GGZ Regio Breda (WLZ)	c	c	b	a	
GGZ Midden Brabant (WLZ)	c	c	b	a	

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgkantoren

c= definitieve vaststelling NZa

Waarvan gepresenteerd als:

- vorderingen uit hoofde van financieringstekort
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot

31-dec-23 € 1.000,-	31-dec-22 € 1.000,-
360	613
0	0
360	613

Specificatie financieringsverschil per financieringsvorm

Financieringsverschil WLZ

31-dec-23 € 1.000,-	31-dec-22 € 1.000,-
360	613
360	613

Totaal financieringsverschil

5. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

Bankrekeningen
Kassen

31-dec-23 € 1.000,-	31-dec-22 € 1.000,-
18.650	13.683
23	25
18.673	13.708

Totaal liquide middelen

Toelichting:

De stijging van de liquide middelen wordt veroorzaakt door de invoering van het zorgprestatie model in 2022 waardoor een gedeelte van de geleverde productie in 2022 met vertraging van zorgverzekeraars in 2023 is ontvangen.

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 december 2023

PASSIVA

6. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-23	31-dec-22
	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Bestemmingsreserve	1.600	1.600
Bestemmingsfonds	36.668	38.745
Algemene en overige reserves	4.076	4.076
Totaal eigen vermogen	42.344	44.421

Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€ 1.000,-	€ 1.000,-	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Innovatie	1.000	0		1.000
Fameus	600	0		600
Totaal bestemmingsreserve	1.600	0	0	1.600

Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€ 1.000,-	€ 1.000,-	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Reserve aanvaardbare kosten: RAK	38.745	-2.077		36.668
Totaal bestemmingsfonds	38.745	-2.077	0	36.668

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-23
	€ 1.000,-	€ 1.000,-	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Algemene reserves: - Algemene reserves	4.076	0	0	4.076
Totaal niet-collectief gefinancierd gebonden vermogen	4.076	0	0	4.076

Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-22	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
	€ 1.000,-	€ 1.000,-	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Innovatie	1.000	0		1.000
Fameus	600	0		600
Totaal bestemmingsreserve	1.600	0	0	1.600

Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-22	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
	€ 1.000,-	€ 1.000,-	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Reserve aanvaardbare kosten: RAK	38.406	339		38.745
Totaal collectief gefinancierd gebonden vermogen	38.406	339	0	38.745

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-22	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
	€	€	€	€
- Algemene reserves	4.076	0	0	4.076
Totaal niet-collectief gefinancierd gebonden vermogen	4.076	0	0	4.076

Toelichting:

Het bestemmingsfonds Reserve aanvaardbare kosten ontstaat door tekorten en overschotten in de besteding van de budgetten van verschillende financiers. De beperking in de besteding van deze middelen wordt opgelegd door de verstrekende instantie. Aanwending van dit fonds dient te geschieden binnen de daartoe door de financier gestelde kaders.

7. Voorzieningen

Overige voorzieningen

	Saldo per 1-jan-23	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-23
	€ 1.000,-	€ 1.000,-	€ 1.000,-	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Voorziening Jubileum verplichtingen	1.188	358	131	136	1.279
Voorziening Levensfase budget	4.532	2.470	2.105		4.897
Voorziening Reorganisatie	410		67	286	58
Voorziening Langdurig zieken	3.471	1.878	945	2.151	2.252
Totaal personeelsvoorzieningen	9.601	4.706	3.248	2.573	8.486
Voorziening ZVW	3.809	3.169	1.405	1.680	3.893
Voorziening verlieslatend contract	300	0	0	0	300
Totaal overige voorzieningen	13.710	7.875	4.653	4.253	12.679

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

	31-dec-23
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	7.925
Langlopend deel van de voorzieningen (1-5 jr.)	3.627
Langlopend (> 5 jaar)	1.128

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 december 2023

PASSIVA

Toelichting per categorie voorziening:

De Voorziening Personeelsbeloningen is gevormd voor toekomstige personeelsbeloningen zoals uitkeringen in het kader van jubilea. Het saldo is gebaseerd op het aantal begrote fte's, gemiddeld dienstverband, aantal jubileumjaren, de inschatting dat de medewerker op het moment van het jubileum nog in de instelling werkzaam is (blijfkans), het gemiddeld maandloon (incl toekomstige stijgingen) en het percentage jubileumuitkering. De voorziening is gewaardeerd tegen de contante waarde. Zie ook de grondslagen.

De Voorziening Levensfasebudget (LFB) is in 2010 gevormd en is bedoeld om werknemers de mogelijkheid te geven te sparen voor bijvoorbeeld meer vrije tijd en bestaat uit:

- de regulier toegekende uren aan medewerkers, die in het boekjaar niet zijn opgenomen, met of zonder contractuele afspraak. De uren worden als verlof opgenomen of worden aangewend in een spaarregeling.

Onderdeel hiervan zijn de overgangsregelingen m.b.t. medewerkers die op 31 december 2009 een leeftijd hadden van 45 jaar en ouder.

Het reguliere deel wordt bepaald door per medewerker het aantal overgebleven uren te vermenigvuldigen met het gemiddeld uurloon inclusief opslagen.

De reorganisatie voorziening betreft medewerkers die a.g.v. aanpassing van het besturingsmodel (managementlaag) GGZ Breburg mogelijk verlaten. Het reorganisatieplan alsmede de communicatie met betrokkenen is gedeeld. Aangezien de afwikkeling in 2023 plaatsvindt en daarmee de tijdsperiode van het bestaan van de voorziening kort is, wordt de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde.

De voorziening langdurig zieken betreft een voorziening voor kosten die voortkomen uit langdurig verzuim van medewerkers waarbij geen zicht meer is op terugkeer in de functie. De berekening is gebaseerd op de loonkosten tot einde van de verzuimperiode, waarbij de uitgangspunten worden gehanteerd van de Wet Verbetering Poortwachter.

De voorziening onrendabel contract is gevormd voor een toekomstige verhuizing van de care afdeling van senioren naar nieuwbouw (huur). Hierdoor komt een huurpand gedeeltelijk leeg te staan. Het huurcontract loopt +/- 2 jaar door na datum van verhuizing. De huurlast is voorzien.

De voorziening ZVW betreft risico's en onzekerheden in de verantwoording van de omzet Zorgverzekeringswet (ZVW): De risico's hebben betrekking op overschrijding van omzetplafonds, niet declarabele omzet en risico's die voortkomen uit registratiefouten binnen het kader van Horizontaal Toezicht.

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

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Schulden aan banken	27.688	31.249
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	27.688	31.249

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2023	2022
	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Stand per 1 januari	34.892	38.952
Bij: nieuwe leningen		0
Af: aflossingen	3.643	4.060
Stand per 31 december	31.249	34.892
Af: aflossingsverplichting lopend boekjaar	3.561	3.643
Stand langlopende schulden per 31 december	27.688	31.249

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

	2023	2022
	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	3.561	3.643
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	27.688	31.249
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	14.290	17.458

Leninggever	borging	Afsluitdatum	Hoofdsom	Totale looptijd	Einde rentevast periode	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31 december 2022	Nieuwe leningen in 2023	Aflossing in 2023	Restschuld 31 december 2023	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2023	Aflossingswijze	Aflossing 2024
			€				%	€	€	€	€	€			€
BNG 40.99740 (71201)	geborgd	03-01-14	3.484.849	23	03-01-37	onderhands	3,10%	2.272.727	0	151.515	2.121.212	1.363.636	14	lineair	151.515
BNG 40.99743 (71202)	geborgd	09-01-18	1.176.471	20	09-01-38	onderhands	1,15%	941.176	0	58.824	882.353	588.235	15	lineair	58.824
BNG 40.99818 (71204)	geborgd	18-03-12	492.125	20	18-03-32	onderhands	3,60%	246.062	0	24.606	221.456	98.425	9	lineair	24.606
NWB 1.0028125 (71209)	geborgd	01-07-13	2.560.000	16	01-07-29	onderhands	4,24%	1.120.000	0	160.000	960.000	160.000	6	lineair	160.000
BNG 40.105730 (71212)	geborgd	30-09-10	7.000.000	30	30-09-40	onderhands	3,92%	4.200.000	0	233.333	3.966.667	2.800.000	17	lineair	233.333
NWB 1.0028095 (71214)	geborgd	07-11-13	6.766.667	29	07-11-42	onderhands	4,20%	4.686.667	0	233.333	4.433.333	3.266.667	19	lineair	233.333
ASN 331 (71215)	geborgd	01-09-11	7.000.000	25	01-09-36	onderhands	3,93%	3.920.000	0	280.000	3.640.000	2.240.000	13	lineair	280.000
Rb NI 20985 03547 (71216)	geborgd	01-12-11	5.000.000	20	01-12-31	onderhands	4,32%	2.250.000	0	250.000	2.000.000	750.000	8	lineair	250.000
ASN 332 (71217)	geborgd	01-09-11	5.000.000	15	01-09-26	onderhands	3,43%	1.333.333	0	333.333	1.000.000	0	3	lineair	333.333
NWB 10027627 (71220)	geborgd	29-05-12	4.537.802	20	29-05-32	onderhands	2,98%	2.268.901	0	226.890	2.042.011	907.560	9	lineair	226.890
NWB 10028094 (71221)	geborgd	06-11-13	5.672.240	19	06-11-32	onderhands	3,12%	2.836.120	0	283.612	2.552.508	1.134.448	9	lineair	283.612
BNG 40.108295 (71222)	geborgd	16-04-13	794.115	15	16-04-28	onderhands	2,65%	317.646	0	52.941	264.705	0	5	lineair	52.941
NWB 1.0028431 (71224)	geborgd	29-08-14	665.544	11	29-08-25	onderhands	1,69%	181.512	0	60.504	121.008	0	2	lineair	60.504
NWB 1.0028621 (71225)	geborgd	02-02-15	651.580	8	02-02-23	onderhands	0,81%	81.448	0	81.448	0	0	0	lineair	0
RABO 50118025 (71226)	ongeborgd	30-06-19	10.625.000	10	30-06-29	onderhands	1,20%	6.256.250	0	962.500	5.293.750	481.250	6	lineair	962.500
BNG 40.114142 (71228)	geborgd	30-09-20	2.500.000	10	30-09-30	onderhands	-0,17%	2.000.000	0	250.000	1.750.000	500.000	7	lineair	250.000
Totaal			63.926.392					34.891.843	0	3.642.839	31.249.003	14.290.222			3.561.392

1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 december 2023

PASSIVA

Toelichting:

Aan de Rabobank en het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) is in gezamenlijkheid hypothecaire inschrijving op de activa van GGz Breburg verleend. Deze inschrijving betreft de zekerheidsstelling voor de bij het WfZ geborgde leningen en de kredietfaciliteiten (€ 10 mln.) bij de Rabobank.

De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Ten aanzien van het renterisico en kasstroom risico: het risico voor de bestaande lening portefeuille 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. Voor de lening aangegaan op 7 november 2013 met de Nederlandse Waterschap bank N.V. en de lening die is aangegaan op 1 december 2011 met de coöperatieve Rabobank U.A. heeft GGz Breburg afgesproken dat de rente op 2 januari 2032 respectievelijk 1 december 2023 wordt herzien. Op laatst genoemde lening is per 1 december 2023 de rente verhoogd van 3,58% naar 4,32%. Het renterisico, een (mogelijke) toekomstige stijging van deze rente, is door GGz Breburg niet afgedekt middels hedge instrumenten.

Met de bank is in de financieringsovereenkomst een aantal convenanten afgesproken. Voor ultimo 2023 was een absolute EBITDA afgesproken van € 5,15 mln. en Solvabiliteit $\geq$ 20%. Voor 2023 is aan één van deze convenanten niet voldaan. Dit betreft de absolute EBITDA norm. Wel is voldaan aan de solvabiliteitsratio.

Absolute EBITDA (resultaat voor belastingen minus afschrijving minus rentekosten minus bijzonder baten/lasten) bedraagt in 2023 -€ 0,517 mln. en in 2022 € 2,4 mln.

De solvabiliteitsratio (Eigen vermogen/ totaal balanswaarde) bedraagt in 2023: 37,9% en in 2022: 37,7%.

De Rabobank heeft een Waiver verstrekt voor het niet voldoen aan de gestelde absolute EBITDA norm ultimo 2023. Deze waiver is onderdeel van de herziene convenantafspraken met de Rabobank per 1-6-2024. De met de Rabobank afgesproken absolute EBITDA omvang en meetmomenten in het herziene convenantafspraken zijn hieronder opgenomen.

2024-Q3: € 0,- 2024-Q4: € 3,15 mln. 2025-Q2: € 4,25 mln.
 2025-Q4: € 6,25 mln. 2026-Q2: € 7,00 mln. 2026-Q4 en verder: € 8,25 mln.

Het meetmoment 2024-Q3 is Year-to-date en alle overige meetmomenten zijn gebaseerd op de voorafgaande twaalf maanden.

9. Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-23	31-dec-22
	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Schulden aan banken	3.561	3.643
Schulden aan leveranciers en kredietkredieten	5.648	4.726
Schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	0	0
Belastingen en sociale premies	5.791	5.467
Schulden terzake pensioenen	1.383	0
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	0
Overige schulden	7.057	6.627
Overige passiva	5.513	7.980
Totaal kortlopende schulden	28.953	28.443

Toelichting:

De kortlopende schulden stijgen met € 0,5 mln. Onderstaand volgt een weergave van de belangrijkste mutaties:

- De stijging van de schulden aan leveranciers en handelskredieten wordt m.n. veroorzaakt door hogere inzet van extern personeel in 2023 t.o.v. 2022.
- De stijging van belastingen en sociale premies wordt veroorzaakt door de gestegen salariskosten in 2023 waardoor de af te dragen bedragen aan loonheffing en werknemersverzekeringen in 2023 hoger liggen dan in 2022.
- De overige transitoria zijn lager dan in 2022, waardoor de post overige passiva afneemt.

10. Niet in de balans opgenomen regelingen**Obligo waarborgfonds**

Alle bestaande leningen (met uitzondering van onder vermeldde Rabobank-lening) zijn geborgd door Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ). Tegenover de borging staat een obligo van maximaal 3% van de boekwaarde van de restant schuld van de geborgde leningen. Deze obligoverplichting wordt indien het WfZ daarop een beroep doet in de vorm van een renteloze lening aan het WfZ aangeboden. Per 31-12-2023 zijn alle leningen bij het WfZ geborgd, met uitzondering van de lening aan de Rabobank ad € 5.293.750. Het obligo van de geborgde leningen bedraagt € 778.658 (3% van € 25.955.253).

Kredietfaciliteit

GGz Breburg beschikt over een kredietfaciliteit bij de Rabobank ad € 10 mln. tot en met 31-05-2024. Per 1 juni 2024 bedraagt deze kredietfaciliteit € 7,5 mln.

De verstrekte zekerheden gelden tevens voor de opgenomen kredietfaciliteit in rekening-courant bij Rabobank en luiden als volgt: hypothecaire zekerheid op bedrijfsgebouwen en -terreinen en pandrecht op vorderingen.

Garanties en borgstellingen

Er zijn momenteel geen garanties afgegeven.

Huurcontracten

Huurcontracten.	
- kortlopend (<1 jr.)	€ 3.044.187
- langlopend (1 - 5 jr.)	€ 6.570.779
- langlopend > 5 jr.	€ 7.104.642

Leaseovereenkomsten

Computerapparatuur:	
- kortlopend (<1 jr.)	€ 68.000
- langlopend (1 - 5 jr.)	€ 272.000
- langlopend > 5 jr.	-

Leaseovereenkomsten

Bedrijfswagens	
- kortlopend (<1 jr.)	€ 125.496
- langlopend (1 - 5 jr.)	€ 245.601
- langlopend > 5 jr.	-

Overige

- kortlopend (<1 jr.)	€ 2.824.000
- langlopend (1 - 5 jr.)	€ 3.334.000
- langlopend > 5 jr.	-

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 van curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn. Jaarlijks wordt door de Nederlandse zorgautoriteit (NZA) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZA jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de relatie 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 voor 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd. Voor het jaar 2023 is een (macro) omzetgrens, zijnde een bovengrens als bedoeld in artikel 50, tweede lid, onder c, van de Wmg, vastgesteld. De hoogte van deze macro (omzet) grens wordt vastgesteld op € 4.912,6 mln. (prijsniveau 2023).

1.6 TOELICHTING OP DE WINST EN VERLIES REKENING OVER 2023

BATEN

10. Baten uit beroeps of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
Zorgverzekeringswet	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Wet Langdurige zorg	101.091	99.395
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	32.511	29.646
Forensische zorg	222	350
Beschikbaarheidsbijdrage zorg functies	169	262
Baten uit onderaanneming	5.940	4.944
Overige baten uit beroeps of bedrijfsmatige zorgverlening	1.450	1.418
	612	844
Totaal baten uit beroeps of bedrijfsmatige zorgverlening	141.995	136.859

Toelichting

De baten uit beroeps of bedrijfsmatige dienstverlening stijgen met € 5,1 mln. Onderstaand volgt een weergave van de belangrijkste mutaties:

- De baten uit Zorgverzekeringswet stijgen door indexering van tarieven.
- De baten uit Wet Langdurige zorg stijgen als gevolg van de indexering van tarieven en overheveling van cliënten uit de WMO. Doordat beschermd wonen ook gefinancierd kan worden vanuit de WLZ zijn veel cliënten op basis van inhoudelijk keuze omgezet naar WLZ financiering.
- De baten uit beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties stijgen doordat er in 2023 meer subsidie m.b.t. het verzorgen van opleidingen is verstrekt dan in 2022.

11. Opbrengsten Jeugdwet

	2023	2022
	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Totaal jeugdwet	13.095	11.416

Toelichting

De stijging van de opbrengsten jeugdwet heeft relatie met een vrijval van de omzet voorziening Jeugdwet.

12. Andere beroeps of bedrijfsmatige activiteiten

	2023	2022
	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Totaal andere beroeps of bedrijfsmatige activiteiten	7.122	9.997

Toelichting

De opbrengsten uit andere beroeps of bedrijfsmatige activiteiten betreffen volledig de WMO productie en dalen a.g.v. wijzigingen in wet en regelgeving. Doordat beschermd wonen ook gefinancierd kan worden vanuit de WLZ zijn veel cliënten op basis van inhoudelijk keuze omgezet naar WLZ financiering.

13. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2023	2022
Overige dienstverlening	€ 1.000,-	€ 1.000,-
Subsidies vanwege provincies en gemeenten (excl. WMO/jeugdwet)	909	576
Overige subsidies	2.654	2.698
Overige opbrengsten	1.016	941
	1.627	2.791
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	6.205	7.006

Toelichting:

De overige bedrijfsopbrengsten dalen met € 0,8 mln. Onderstaand volgt een weergave van de belangrijkste mutaties:

Het bedrag aan overige dienstverlening stijgt vanwege hogere tegemoetkomingen van het UWV m.b.t. re-integratietrajecten van cliënten.

De overige opbrengsten dalen doordat er minder panden zijn verkocht in 2023 dan in 2022.

1.6 TOELICHTING OP DE WINST EN VERLIES REKENING OVER 2023**LASTEN****14. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten**

De specificatie is als volgt

Personeel niet in loondienst
Overige

Totaal kosten uitbesteed werk en andere kosten

2023	2022
€ 1.000,-	€ 1.000,-
16.783	14.257
2.002	1.484
18.785	15.741

15. Lonen en salarissen

Totaal lonen en salarissen

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in Fte's) per segment:
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden
waarvan geen Fte's werkzaam in buitenland.

2023	2022
€ 1.000,-	€ 1.000,-
88.281	85.037
1.560	1.569

16. Sociale lasten

Totaal sociale lasten

2023	2022
€ 1.000,-	€ 1.000,-
14.569	13.785

17. Pensioenlasten

Totaal pensioenlasten

2023	2022
€ 1.000,-	€ 1.000,-
8.336	8.408

Toelichting

De stijging van de kosten uitbesteed werk en andere externe kosten wordt veroorzaakt door krapte op de arbeidsmarkt waardoor de inzet van personeel niet in loondienst is gestegen. Bovendien veroorzaakt het hoge ziekteverzuim in 2023 meer inzet van personeel niet in loondienst. De stijging van de lonen en salarissen in 2023 wordt veroorzaakt door de gestegen salariskoste a.g.v. cao verhogingen.

18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Totaal afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

2023	2022
€ 1.000,-	€ 1.000,-
4.848	4.378

19. Bijzondere waardevermindering immateriële en materiële vaste activa

Totaal bijzondere waardevermindering immateriële en materiële vaste activa

2023	2022
€ 1.000,-	€ 1.000,-
0	180

Toelichting

De afschrijvingen stijgen in 2023 door investeringen in bedrijfsgebouwen en daarbij behorende machines en installaties: m.m. het bedrijven terrein Etten-Leur.

20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt

Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten
Algemene kosten
Patiënt en bewonersgebonden kosten
Onderhoud en energiekosten
Huur en leasing
Dotatie/vrijval voorzieningen
Andere personeelskosten

Totaal overige bedrijfskosten

2023	2022
€ 1.000,-	€ 1.000,-
5.262	5.105
9.676	8.986
2.452	2.630
4.535	3.501
3.370	3.127
3.622	7.666
5.852	5.202
34.768	36.217

Toelichting

De overige bedrijfskosten dalen door de lagere mutatie (dotatie minus vrijval) aan personeelsvoorzieningen in 2023 ten opzichte van 2022. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de mutatie van de voorziening langdurig zaken ad € 2,8 mln. Deze voorziening is in 2023 vrijgevallen met een bedrag ad € 1,3 mln. terwijl er in 2022 een dotatie aan de voorziening heeft plaats gevonden. ad € 1,5 mln. .
Ide huurkosten stijgen doordat er meer huurpanden in gebruik zijn genomen met name door de ontwikkeling van het terrein Dongen en overname panden VOF DD alsmede door de groei van Mentale Gezondheidscentra. De andere personeelskosten stijgen door hogere opleidingskosten in 2023.

21. Rentelasten en soortgelijke kosten

Totaal rentelasten en soortgelijke kosten

2023	2022
€ 1.000,-	€ 1.000,-
907	1.192

Toelichting

De lening portefeuille is in 2023 afgenomen waardoor de rentelasten en soortgelijke kosten in 2023 zijn gedaald.

1.6 TOELICHTING OP DE WINST EN VERLIES REKENING OVER 2023

LASTEN

22. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De WNT is van toepassing op Stichting GGZ Breburg. Het voor Stichting GGZ Breburg toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 223.000, zijnde het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse V, totaalscore 13 punten.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functie vervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2023				
bedragen x € 1	J.E.M. van Eerd	J.E.M. van Eerd	A.J.M. de Ridder	R. van den Barselaar
Functiegegevens	voorzitter RvB (01/01-18/12)	Lid RvB (19/12-31/12)	Lid RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functie vervulling in 2023	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	19/12 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	200.129	7.391	207.492	6.041
Beloningen betaalbaar op termijn	14.617	540	15.157	528
<i>Subtotaal</i>	214.746	7.931	222.649	6.569
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	215.058	7.942	223.000	7.942
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-
bezoldiging	214.746	7.931	222.649	6.569
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2022				
bedragen x € 1	J.E.M. van Eerd	J.E.M. van Eerd	A.J.M. de Ridder	R van den Barselaar
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Voorzitter RvB	Lid RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functie vervulling in 2022	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	19/12 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	N.v.t.
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	N.v.t.
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	202.335	202.335	201.711	N.v.t.
Beloningen betaalbaar op termijn	13.525	13.525	13.525	N.v.t.
<i>Subtotaal</i>	215.860	215.860	215.236	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000	216.000	216.000	N.v.t.
bezoldiging	215.860	215.860	215.236	N.v.t.

Gegevens 2023			R. Jaspers	
bedragen x € 1	Lid RvB (01/12-18/12)		voorzitter RvB (19/12-31/12)	
Functiegegevens				
Kalenderjaar	2023	2022	2023	2022
Periode functie vervulling in het kalenderjaar	01/12 – 18/12	N.v.t.	19/12 – 31/12	N.v.t.
Aantal kalendermaanden functie vervulling in het kalenderjaar	1	N.v.t.	1	N.v.t.
Omvang dienstverband in uren per kalenderjaar	78	N.v.t.	24	N.v.t.
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum				
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	212	206	212	206
Maxima op basis van de normbedragen per maand	17.129	N.v.t.	12.371	N.v.t.
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	16.536	N.v.t.	5.088	N.v.t.
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)				
Bezoldiging in de betreffende periode	13.000	N.v.t.	4.000	N.v.t.
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	13.000	N.v.t.	4.000	N.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	13.000		4.000	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

1.6 TOELICHTING OP DE WINST EN VERLIES REKENING OVER 2023

LASTEN

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2023				
bedragen x € 1	P. de Schipper	A. Zuure	W. Cahn	S.A. Langbroek-Coppus
Functiegegevens	voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	26.760	18.279	17.840	17.944
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300	22.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	26.760	18.279	17.840	17.944
Het bedrag van de overschrijding, en	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijving al dan niet is	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2022				
bedragen x € 1	P. de Schipper	A. Zuure	W. Cahn	S.A. Langbroek-Coppus
Functiegegevens	voorzitter RvT (01/01-07/02) en (01/07-31/12) Lid RvT (08/02-30/06)	Lid RvT (01/01-07/02) en (01/07-31/12) Voorzitter RvT (08/02-30/06)	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	22.535	17.693	17.280	17.310
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.169	25.831	21.600	21.600

Gegevens 2023		
bedragen x € 1	A.B.C. de Klerck	T.L. Enninga
Functiegegevens	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	17.938	18.008
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	22.300	22.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	17.938	18.008
Het bedrag van de overschrijding, en	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijving al dan niet is	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2022		
bedragen x € 1	A.B.C. de Klerck	T.L. Enninga
Functiegegevens	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	17.541	17.504
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.600	21.600

1.6 TOELICHTING OP DE WINST EN VERLIES REKENING OVER 2023**LASTEN****2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking**

In 2023 hebben geen uitkeringen plaatsgevonden aan uit dienst getreden topfunctionarissen.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

23. Honoraria onafhankelijke accountant

De honoraria van de onafhankelijke accountant over 2023 zijn als volgt:

	2023	2022
	€ 1.000,-	€ 1.000,-
1 Controle van de jaarrekening	151	139
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	98	102
3 Fiscale advisering	9	5
4 Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	258	247

Toelichting:

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de stichting en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2023, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

24. Transacties met verbonden partijen

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichhouders is opgenomen onder punt 22.

1.6 TOELICHTING OP DE WINST EN VERLIES REKENING OVER 2023

25. Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G. _____
De heer R. Jaspers
voorzitter Raad van Bestuur

Datum:

W.G. _____
De heer R. van den Barselaar
lid Raad van Bestuur

Datum:

W.G. _____
De heer P.C. de Schipper
voorzitter Raad van Toezicht

Datum:

W.G. _____
Mevrouw W. Cahn
lid Raad van Toezicht

Datum:

W.G. _____
Mevrouw S.A. Langbroek-Coppus
lid Raad van Toezicht

Datum:

W.G. _____
De heer A.J.M. de Ridder
lid Raad van Bestuur

Datum:

W.G. _____
De heer A.T.J.M. Zuure
lid Raad van Toezicht

Datum:

W.G. _____
Mevrouw T.L. Enninga
lid Raad van Toezicht

Datum:

W.G. _____
De heer A.B.C. de Klerck
lid Raad van Toezicht

Datum:

2 OVERIGE GEGEVENS

Statutaire regeling resultaatbestemming

De resultaatbestemming is statutair bepaald.

2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant