

JAARDOCUMENT ZGT 2019



Inhoud

VOORWOORD RAAD VAN BESTUUR	3	HOOFDSTUK 4 FINANCIËN	24
HOOFDSTUK 1 ZIEKENHUISGROEP TWENTE	4	4.1 Ontwikkeling financiële verhoudingen	24
1.1 Missie	4	4.2 Horizontaal toezicht	25
1.2 Strategie	6	4.3 Meerjarige overeenkomsten geven vertrouwen	25
1.3 Organisatiestructuur	6	4.4 Bankconvenanten	25
1.4 Structuur van het concern	6	4.5 Verwachte resultaatontwikkeling 2020	25
HOOFDSTUK 2 BELEID EN ONTWIKKELINGEN 2019	8	HOOFDSTUK 5 AMBITIES VOOR DE TOEKOMST	27
2.1 Samenwerking in de regio	8	HOOFDSTUK 6 JAARREKENING	29
2.2 Ons zorgaanbod	9	6.1 Geconsolideerde jaarrekening	29
2.2.1 Waardegedreven zorg	9	6.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2019	30
2.2.2 Topklinische zorg	10	6.1.2 Geconsolideerde resultatenrekening over 2019	31
2.2.3 Locatieprofielen	11	6.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019	32
2.2.4 Nieuwe ontwikkelingen	12	6.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	33
2.3 Onze werkwijze	13	6.1.5 Toelichting op de geconsolideerde balans	47
2.3.1 Gastvrij	13	6.1.6 Mutatieoverzicht immateriele vaste activa	59
2.3.2 Deskundig	13	6.1.7 Mutatieoverzicht materiele vaste activa	60
2.4 Onze organisatie	15	6.1.8 Mutatieoverzicht financiële vaste activa	61
2.4.1 Onze medewerkers en medisch specialisten	15	6.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2019	62
2.4.2 Ontwikkelingen in de organisatie	16	6.1.10 Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening	63
2.4.3 Samenleving	17	6.1.11 Enkelvoudige balans per 31 december 2019	70
2.5 Technologische innovatie	18	6.1.12 Enkelvoudige resultatenrekening over 2019	71
2.5.1 Technologische innovatie	18	6.1.13 Enkelvoudig kasstroomoverzicht over 2019	72
2.5.2 Wetenschap	19	6.1.14 Toelichting op de enkelvoudige balans	73
HOOFDSTUK 3 BESTUUR, TOEZICHT EN MEDEZEGGENSCHAP	21	6.1.15 Enkelvoudig mutatieoverzicht immateriele vaste activa	83
3.1 Bestuur	21	6.1.16 Enkelvoudig mutatieoverzicht materiele vaste activa	84
3.2 Toezicht	21	6.1.17 Enkelvoudig mutatieoverzicht financiële vaste activa	85
3.3 Medezeggenschap	22	6.1.18 Overzicht langlopende schulden ultimo 2019 (enkelvoudig)	86
		6.1.19 Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening	87
		6.1.20 Vaststelling en goedkeuring	90
		6.2 Overige gegevens	91
		6.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	92
		6.2.2 Nevenvestigingen	92
		6.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	92

Voorwoord Raad van Bestuur

DIT IS HET JAARDOCUMENT INCLUSIEF DE JAARREKENING VAN ZGT OVER HET KALENDERJAAR 2019. EEN DYNAMISCH JAAR WAARIN RUIM 3200 ZGT'ERS ZICH DAGELIJKS IN HEBBEN GEZET VOOR HET BIEDEN VAN TOPZORG AAN ONZE PATIËNTEN. 2019 WAS EEN JAAR WAARIN WE WEER EEN ZIEKENHUIS ZIJN GEWORDEN MET EEN FINANCIËEL GEZONDE BASIS EN BOORDEVOL AMBITIES. DAAR HEBBEN WE MET ELKAAR DE SCHOUDERS ONDER GEZET. WE – MEDEWERKERS EN MEDISCH SPECIALISTEN – HEBBEN ZELFS MEER GEDAAN MET MINDER MIDDELEN EN MINDER MENSKRACHT. DAAR ZIJN WE TROTS OP! MET CREATIVITEIT EN VEEL ENERGIE EN DOORZETTINGSVERMOGEN, HEBBEN WE EEN SOLIDE BASIS GELEGD ONDER ONZE ZORGAMBITIES.

We zijn dan ook trots op het feit dat we het eerste Nederlandse ziekenhuis zijn dat het NIAZ accreditatiebewijs behaalde op basis van het nieuwe internationale NIAZ Qmentum Global normenkader. En ook is het indrukwekkend te noemen hoe hard we met elkaar werken om de erkenning als topklinisch ziekenhuis te krijgen. Een erkenning die past bij de structurele aandacht die innovatie, onderzoek en opleiding binnen ons ziekenhuis hebben.

Juist omdat we innovatie, onderzoek en wetenschappelijke kennis zo belangrijk vinden, hebben ZGT en de Universiteit Twente (UT) een vernieuwde samenwerkingsovereenkomst getekend. We gaan nog nauwer samenwerken, bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van oplossingen voor gepersonaliseerde zorg. Die aandacht voor gepersonaliseerde zorg is ook één van de drijfveren achter de herschikking en vernieuwing van afdelingen binnen de twee ZGT-locaties in Hengelo en Almelo, die we in 2019 zijn gestart. We brengen specialismen die veel raakvlakken met elkaar hebben bij de behandeling van specifieke aandoeningen en ziekten, fysiek dichterbij elkaar. Zo kunnen we effectiever samenwerken en creëren we efficiëntie in de zorg, waardoor patiënten korter in ons ziekenhuis verblijven.

Om die zorg in Twente ook in de toekomst toegankelijk, betaalbaar en uitvoerbaar te houden, is ZGT in samenwerking met Menzis begin 2019 gestart met het waardegedreven zorg programma 'Zorg voor Morgen'. Het uitgangspunt: de kwaliteit van zorg voor de patiënt centraal stellen en, waar mogelijk, zorg voorkomen, verplaatsen of vervangen. Tijdens een inspirerend Kennisfestival met een afwisselend en interactief programma stond de vraag centraal 'wat kunnen we morgen beter doen in de zorg?' Een aftrap voor waardegedreven zorg die de komende jaren een intensief vervolg krijgt.

In 2019 introduceerden we ook een nieuwe onlineversie van MijnZGT, het patiëntenportaal van ZGT. Op MijnZGT kunnen patiënten via de computer, tablet of telefoon delen van hun medisch dossier

inzien. Ze kunnen hier ook hun persoonlijke gegevens checken en medische vragenlijsten invullen. In de ZGT-locaties zijn er bovendien MijnZGT-informatiepunten. Alle niet-medische vragen over MijnZGT worden hier beantwoord.

Kortom, het was een jaar waarin naast ons dagelijks werk, de zorg voor onze patiënten, veel is gebeurd. We hebben met elkaar hard gewerkt en we mogen trots zijn op de behaalde resultaten. In 2020 bouwen we op de goede zaken voort, om met elkaar nog meer te bereiken. We bedanken, mede namens het bestuur Coöperatie Medisch Specialisten, alle (zorg)professionals, medisch specialisten, vrijwilligers, adviesorganen en partners voor hun inzet en toewijding.

Dankzij jullie inbreng werken we in een gezond en toekomstbestendig ZGT!

Almelo, mei 2020



Hilde Dijkstra

Voorzitter Raad van Bestuur

Wolter Odding

Lid Raad van Bestuur

COVID-19 CRISIS 2020

In 2020 brak het coronavirus uit en is ons ziekenhuis in zeer korte tijd ingericht als een crisisorganisatie om de toestroom van COVID-19 patiënten op te vangen. Met grote zorgvuldigheid hebben we deze patiënten opgevangen en behandeld, en hebben we onze reguliere zorg afgeschaald. In de fase van stabilisatie is eind april een stappenplan opgesteld om reguliere zorg op te schalen en onze patiënten geleidelijk weer te voorzien van alle medisch specialistische zorg die wij bieden.

Hoofdstuk 1

Ziekenhuisgroep Twente

ZIEKENHUISGROEP TWENTE (ZGT) IS EEN AMBITIEUS EN ZORGINHOUDELIJK STERK ALGEMEEN OPLEIDINGSZIEKENHUIS DAT, VANUIT TWEE ONDERSCHIEDENDE ZIEKENHUISLOCATIES (ALMELO EN HENGEL), EEN BREED ZORGPAKKET BIJDT VOOR DE TWENTSE PATIËNT. DAARMEE HEEFT ONZ ZIEKENHUIS EEN BELANGRIJKE FUNCTIE IN DE REGIO, MAAR HEEFT HET VOOR VERSCHILLENDE SPECIALISATIES OOK EEN BOVENREGIONALE BETEKENIS. BIJVOORBEELD OP HET GEBIED VAN SPECIFIEKE ONCOLOGISCHE ZORG, DIABETES EN OBESITAS.

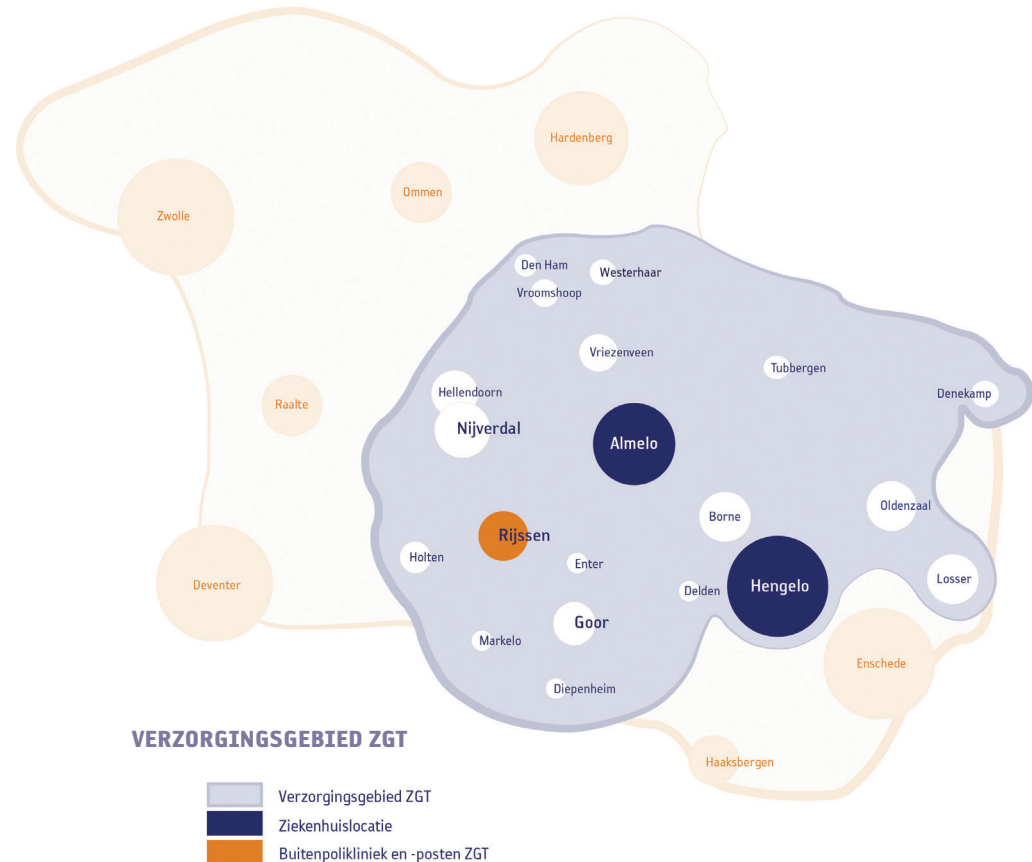
We werken samen met andere (academische) ziekenhuizen en zorgaanbieders en staan voor zorg op topklinisch niveau. Dit komt tot uiting in hoogwaardige medisch-specialistische expertise, steeds gevoed door wetenschappelijk onderzoek, onderwijs, opleidingen en innovatie.

Daarnaast zijn we één van de grootste werkgevers in Twente. Ruim 3200 gedreven medewerkers en 300 vrijwilligers zetten zich dag en nacht in voor de beste zorg en dienstverlening aan onze patiënten. Het primaire verzorgingsgebied van ZGT is hiernaast weergegeven.

1.1 MISSIE

“Gezondheid is voor ieder mens één van de belangrijkste elementen voor een gelukkig leven. ZGT draagt bij aan de gezondheid van mensen in onze regio en daarbuiten, met de beste zorg, in de vorm van preventie, diagnostiek, behandeling en verpleging.

Wij bieden (para)medische en verpleegkundige expertise aan op een gastvrije en deskundige manier, in nauwe samenspraak met de patiënt en andere partijen. ZGT werkt aan continue verbetering en innovatie van zorg en biedt haar (zorg)professionals een stimulerende werkomgeving waar professionaliteit, samenwerking, opleiding en onderzoek centraal staan.”



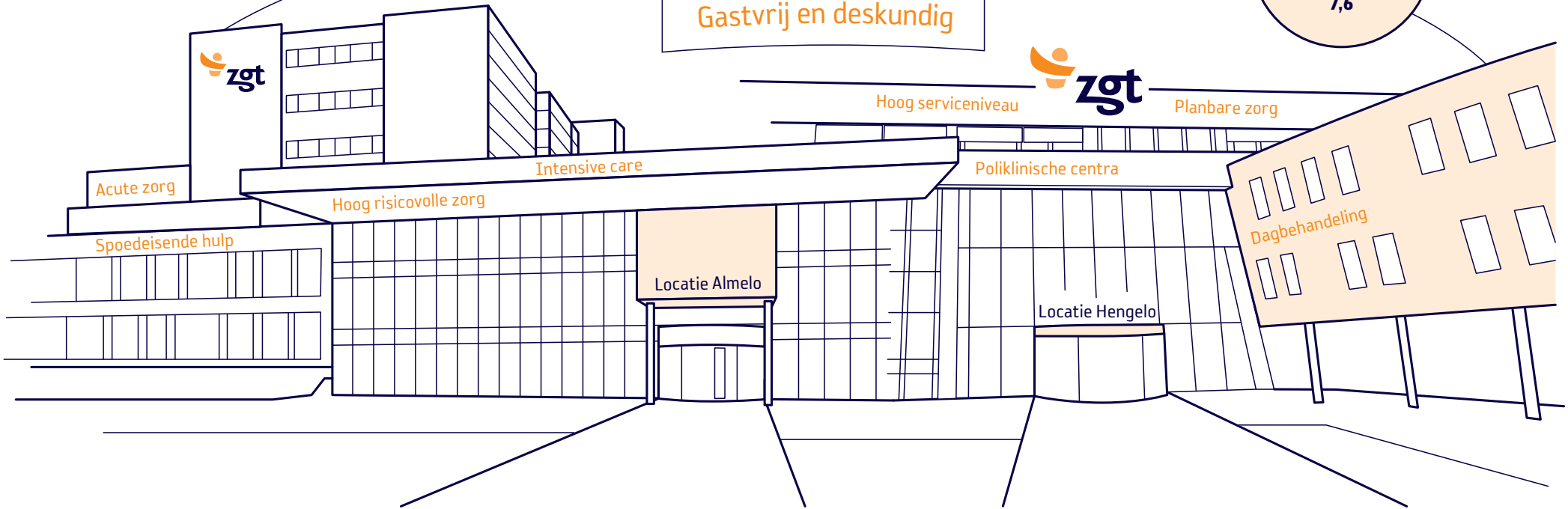
POSITIEVE GEZONDHEID

Wij omarmen het positieve gezondheidsconcept van Machteld Huber, waarin het vermogen van onze patiënten om regie te blijven voeren in veranderende levensomstandigheden het uiteindelijke doel is. Focus op eigen kracht en voortgaande aanscherping en steeds verdere verbetering hiervan zijn het startpunt. Deze definitie dwingt ons continu na te denken over ons portfolio, de wijze waarop wij werken en onze kerncompetenties. Dit vraagt om een andere, meer innovatieve benadering van de zorg, waarbij we minder redeneren vanuit de aanbodkant en meer uitgaan van de kwaliteit van leven en de behoefte van de patiënt.

KERNGEGEVENS 2019



Gastvrij en deskundig



1.2 STRATEGIE

In 2019 hebben we onze ambities en keuzes voor de toekomst herijkt en vastgelegd in de meerjarenbeleidsvisie 'ZGT richting 2022, onze keuze voor de toekomst'. Deze strategie geeft richting aan de manier waarop we de komende jaren de best mogelijk zorg voor onze patiënten waarborgen. ZGT kiest ervoor zich te ontwikkelen naar een netwerkorganisatie waarbij we ons steeds meer verbinden met samenwerkingspartners in onze omgeving vanuit gezamenlijke zorgverantwoordelijkheid. Zie hiervoor paragraaf 2.1.

De strategie wordt gevormd door vier bouwstenen:

1. Ons zorgaanbod: het zorginhoudelijke aanbod van ZGT, rekening houdend met de vraag en de accenten die daarin gelegd worden. We bieden een breed zorgpakket met een topklinisch karakter, waarbij we voor een aantal speerpunten een belangrijke regiofunctie hebben. Onze zorg bieden we aan op een waardegedreven manier op twee onderscheidende locaties. Meer informatie over ons zorgaanbod is opgenomen in paragraaf 2.2.

2. Onze werkwijze: de manier waarop de zorg aan patiënten en anderen wordt aangeboden. Hierin staan onze kernwaarden 'gastvrijheid' en 'deskundigheid' centraal. Zie hiervoor paragraaf 2.3.

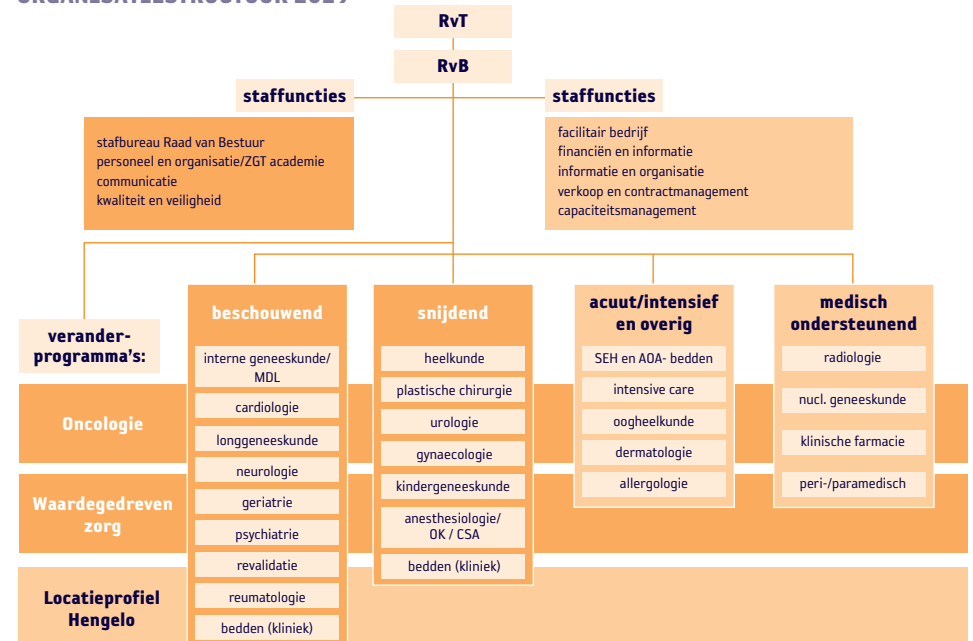
3. Onze organisatie: het middel om het juiste aanbod te kunnen realiseren. Dit omvat de wijze waarop onze zorg en dienstverlening zijn georganiseerd. Uitgangspunt is dat de organisatievorm past bij onze strategische doelstellingen. Zie hiervoor paragraaf 2.4.

4. Technologische innovatie: wordt ingezet ter ondersteuning van het waarmaken van onze missie en het bereiken van onze strategische doelstellingen. Meer hierover staat beschreven in paragraaf 2.5.

1.3 ORGANISATIESTRUCTUUR

Onze organisatie bestaat uit vier zorgclusters, drie veranderprogramma's en verschillende stafafdelingen. De zorgclusters worden aangestuurd door een duaal management van een bedrijfskundig- en een medisch manager. Zij zijn integraal verantwoordelijk voor beleidsvoorbereiding, bedrijfsvoering en de tactisch/operationele aangelegenheden van het cluster. Daarnaast heeft het duaal management, ondersteund door de stafafdelingen, een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor ons totale zorgaanbod. Per specialisme fungeert tevens een medisch manager als inhoudelijk aanspreekpunt.

ORGANISATIESTRUCTUUR 2019



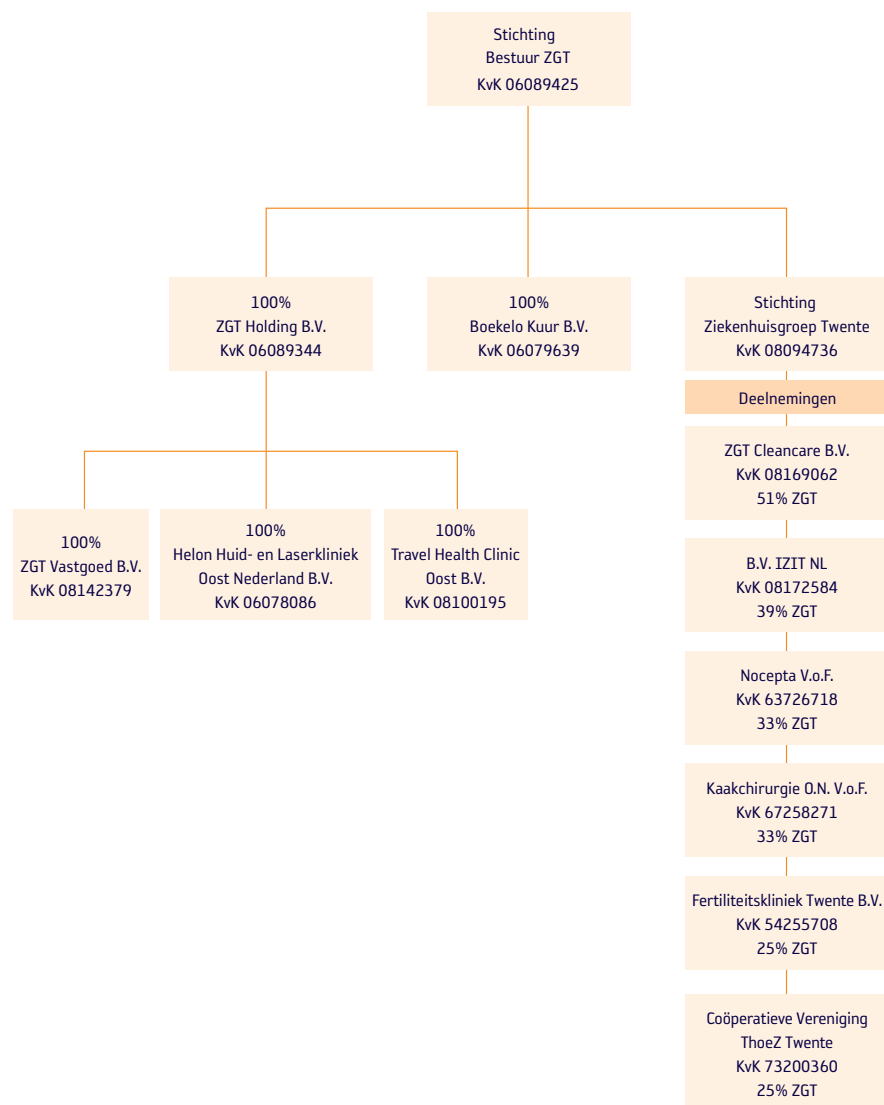
1.4 STRUCTUUR VAN HET CONCERN

ZGT heeft de juridische structuur van een stichting en werd tot en met 31 december 2019 bestuurd door de Stichting Bestuur Ziekenhuisgroep Twente. In 2019 hebben we voorbereidingen getroffen om de concernstructuur te vereenvoudigen, namelijk door het fuseren van de Stichting Bestuur Ziekenhuisgroep Twente en de Stichting Ziekenhuisgroep Twente. De nieuwe gefuseerde stichting vormt de topstichting van het concern en heeft de naam Stichting Ziekenhuisgroep Twente. De fusie is per 1 januari 2020 gerealiseerd. Zie op de volgende pagina het concernorganogram van 2019 en 2020.

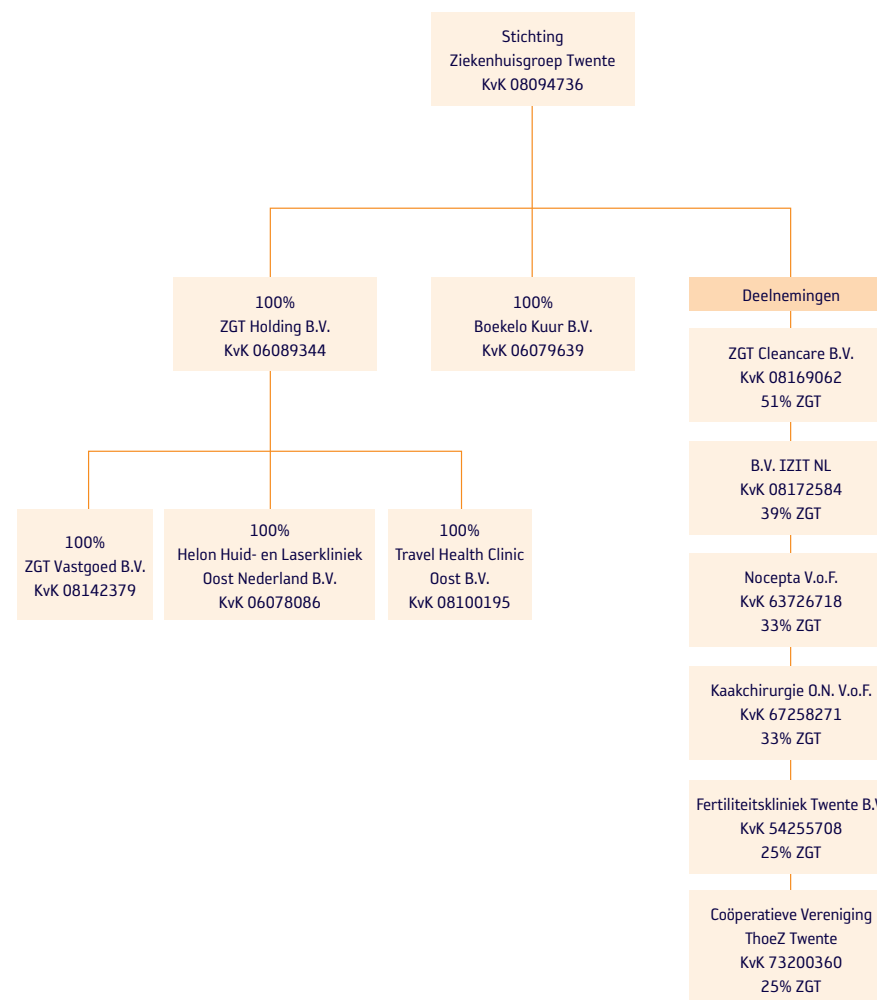
NIEUWE DEELNEMING VAN ZGT: THOEZ TWENTE

Steeds meer zorg vindt in de thuisomgeving plaats. Ook sommige specialistische (ziekenhuis)zorg. De verwachting is dat dit in de toekomst alleen maar verder toeneemt. Samen met ZorgAccent, Carintreggeland en TriviumMeulenbeltZorg (TMZ) hebben we met ingang van 1 januari 2019 onze krachten gebundeld en de Coöperatieve Vereniging 'ThoeZ Twente' opgericht. Het doel van de vereniging is door intensievere samenwerking nog meer en beter zorg aan huis te kunnen bieden. Voor de patiënt betekent dit meer regie doordat zij zorg krijgen in de thuisomgeving.

CONCERN 2019



CONCERN 2020



Hoofdstuk 2

Beleid en ontwikkelingen 2019

IN DE MEERJARENBELEIDSVISIE HEBBEN WE ONZE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN VASTGELEGD. DE VISIE GEEFT DE AMBITIE VAN ONS ZIEKENHUIS WEER EN DRAAGT BIJ AAN EEN FINANCIËEL GEZOND ZGT. HET GEEFT RICHTING AAN DE MANIER WAAROP WE DE KOMENDE JAREN DE BEST MOGELIJK ZORG VOOR ONZE PATIËNTEN WAARBORGEN. IN DIT HOOFDSTUK WORDEN DE BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN IN 2019 BESCHREVEN.

2.1 SAMENWERKING IN DE REGIO

Waar ons ziekenhuis ooit was ingericht als traditioneel ziekenhuis, zijn de afgelopen jaren grote stappen gezet richting het realiseren van een netwerkorganisatie. Ons ziekenhuis raakt daardoor steeds meer vervlochten met haar omgeving. Er ontstaan intensievere samenwerkingen met patiënten(organisaties), huisartsen, andere ziekenhuizen, verpleeghuis- en thuiszorg, gemeenten, research en onderwijsinstellingen, zorgverzekeraars en private partijen. Allemaal cruciaal om de zorg naar een nog hoger niveau te tillen. Daar waar het een bijdrage levert aan het realiseren van onze missie, visie en strategische doelen, zoeken we actief de samenwerking op.

SAMENWERKING MET ANDERE ZIEKENHUIZEN

Samen met Medisch Spectrum Twente (MST) en Menzis hebben we een plan van aanpak gemaakt om te komen tot een regiovisie waarbij alle relevante partijen betrokken zijn. Hiervoor is op 27 januari 2020 een startbijeenkomst georganiseerd met bestuurders van alle primaire zorgpartijen in de regio: de inwoners, de zorgverleners en de financiers (gemeenten en zorgverzekeraar). De bijeenkomst vormde de start om tot een gemeenschappelijke regiovisie voor de zorg in Twente te komen en te spreken over de aansturing. Hierbij ook rekening houdend met de vele initiatieven die reeds zijn opgestart in de regio.

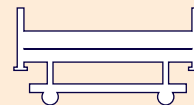
Daarnaast zijn ZGT en MST gezamenlijk verantwoordelijk voor toekomstbestendige, medisch specialistische zorg in de regio. Samen willen we voldoen aan de eisen van kwaliteit en doelmatigheid, een duurzame basis voor zorg op de juiste plek realiseren en de toegankelijkheid en beschikbaarheid van zorg in de regio Twente bewaken. ZGT en MST hebben daarom in 2019 de handen ineengeslagen om tot een verregaande regionale samenwerking en afstemming van onze zorg te komen. Hierbij hebben we zes domeinen gedefinieerd:

- Zorg dragen voor chronisch zieken en kwetsbare ouderen;
- Optimaliseren en beschikbaar houden van tweedelijns ziekenhuiszorg (inclusief oncologie);
- Excelleren in onderwijs en wetenschap;
- Aantrekkelijkheid als werkgever;
- Optimaliseren informatie-uitwisseling;
- Samenwerking op gebied van diagnostiek.

SAMENWERKING MET HUISARTSEN

Huisartsen zijn meestal het eerste aanspreekpunt bij klachten en ziekten. Daarom wil ZGT altijd bereikbaar zijn voor huisartsen, 24 uur per dag en zeven dagen per week. Een voorbeeld van een plek waar huisartsen nauw samenwerken met ZGT is de Spoedpost Huisartsen in Hengelo. Binnen een half jaar is de voormalige spoedeisende hulp verbouwd naar de wensen van de huisartsen en de dienstapothek. De spoedeisende hulp (SEH)-verpleegkundigen van ZGT ondersteunen de huisartsen om de spoedzorg voor de inwoners van de gemeenten Hengelo, Borne en Hof van Twente buitenkantooruren te kunnen blijven verzorgen vanuit de nieuwe locatie.

ZORGCIJFERS 2019



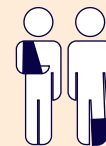
24.500 opnames



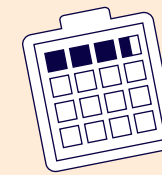
124.456 verpleegdagen



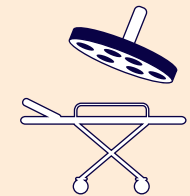
52.245 operatieve verrichtingen



165.710 unieke patiënten



3,5 dag
gemiddelde klinische ligduur



15 operatiekamers

SAMENWERKINGSOVEREENKOMST UNIVERSITEIT TWENTE

Ons ziekenhuis en de Universiteit Twente (UT) gaan nog nauwer samenwerken op gebied van wetenschappelijk onderzoek en ontwikkeling van oplossingen voor gepersonaliseerde, patiëntgerichte zorg. Daarvoor hebben we op 28 november 2019 – de dag voor de opening van het nieuwe technisch medisch centrum van de UT – een vernieuwde samenwerkingsovereenkomst getekend. Onze medische kennis en wetenschappelijke werelden worden met elkaar verbonden en samen bouwen we aan technische ontwikkelingen waardoor we onze patiënten nog beter kunnen behandelen en verzorgen.



SAMENWERKING ORTHOPEDISCH CENTRUM OOST NEDERLAND

Vanaf 1 januari 2019 werkt Orthopedisch Centrum Oost Nederland (OCON) als volledig zelfstandige kliniek binnen de muren van ZGT en beschikt OCON over een eigen WTzi-toelating. In 2019 zijn nadere afspraken vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst, dienstverleningsovereenkomsten en service level agreements.

VERLOSKUNDIG SAMENWERKINGSVERBAND TWENTE

Het verloskundig samenwerkingsverband (VSV) Twente richt zich op implementatie van de zorgstandaard integrale geboortezorg. In 2019 is verder gewerkt aan een voorstel om de samenwerking binnen VSV Twente te formaliseren door een vereniging op te richten. In het samenwerkingsverband participeren naast ons ziekenhuis en MST; eerstelijns verloskundigen, klinisch verloskundigen, gynaecologen (Gycon), obstetrie en gynaecologie verpleegkundigen, kinderartsen, Het Kraamzorg Samenwerkingsverband (bestaande uit Naviva, BTK, RST, Maartje, Zwanger & Zo) en GGD Twente.

SAMENWERKING EN GEGEVENSUITWISSELING

Met alle zorgpartners in de regio wordt ervoor zorg gedragen dat daadwerkelijk een keten van zorg voor de patiënt ontstaat. Een belangrijke randvoorwaarde in samenwerking en ketenzorg is dat er op een veilige manier patiëntgegevens uitgewisseld kunnen worden. In de regio Twente werken zorgaanbieders binnen ZorgNetOost al geruime tijd samen aan elektronische informatie-uitwisseling. In 2019 heeft ZGT het convenant 'Uitwisseling persoonsgegevens in de zorg' ondertekend, waarin gezamenlijke afspraken staan over de omgang met gegevens bij de regionale uitwisseling en over de bijbehorende verantwoordelijkheden op basis van privacywetgeving (AVG).

2.2 ONS ZORGAANBOD

ZGT heeft keuzes gemaakt in haar zorgaanbod. Daarbij zijn keuzes gemaakt over waardegedreven zorg, topklinische zorg, zorgportfolio en aanscherping van de locatieprofielen.

2.2.1 WAARDEGEDREVEN ZORG

De gezondheidszorg in de regio Twente is goed, maar staat in de komende jaren voor grote uitdagingen. De vraag naar zorg neemt toe: de populatie wordt steeds ouder, ouderen wonen steeds langer thuis en er zijn meer chronische patiënten met steeds complexere klachten. Tegelijkertijd kampen we met een groeiend tekort aan huisartsen en andere zorgprofessionals in de regio. En ook de financiële middelen zijn begrensd: in de landelijke hoofdlijnenakkoorden is in 2018 afgesproken dat de groei van de zorgkosten in Nederland moet afnemen, en dat de uitgaven voor ziekenhuiszorg constant moeten blijven.

Om de zorg in Twente ook in de toekomst toegankelijk, betaalbaar en uitvoerbaar te houden, zijn we in 2019 gestart met het programma Zorg voor Morgen. Hierin zijn verschillende pilots en initiatieven (kernprojecten) samen met huisartsen, VVT-instellingen en Menzis opgezet. Daarnaast werken we aan 'lijnprojecten' waarbij het zwaartepunt van de verandering in ZGT ligt. Een aantal voorbeelden van de projecten is hierna beschreven. De eerste ervaringen binnen de pilots zijn positief, zowel van patiënten als van zorgverleners.

VIJF KERNPROJECTEN (PILOTS)

- **Wondexpertisecentrum:** huisartsen en specialisten kunnen patiënten voor de behandeling van complexe wonden doorverwijzen naar een expertisecentrum gepositioneerd in de eerste lijn. Hier wordt de wond behandeld en een behandelplan opgesteld, waarna de wijkverpleging de dagelijkse wondverzorging volgens dit plan uitvoert. De VVT en ZGT monitoren gezamenlijk de genezing.

- **COPD in Beeld:** deze pilot biedt zorg op afstand voor vijftig COPD-patiënten. Door telemonitoring en indien gewenst door beeldbellen met een 24-uursdienst wordt de patiënt gemonitord, en wordt verslechtering van de situatie eerder opgemerkt. De verwachting is dat hiermee ziekenhuisopnames voorkomen kunnen worden.
- **Consultatieve dienst:** huisartsen kunnen een patiënt eenmalig doorverwijzen naar een medisch specialist, waarbij de huisarts hoofdbehandelaar blijft. Ook kunnen zij zelf een medisch specialist digitaal consulteren, voor advies/ruggenspraak over een diagnose of behandeling. Per 1 oktober 2019 is gestart met longgeneeskunde, cardiologie, geriatrie, neurologie, interne geneeskunde en MDL.
- **Expertiseconsult kinderarts op de huisartsenpost:** vanaf oktober 2019 kijkt een kinderarts op verzoek mee bij een consult op de huisartsenpost, met name voor geruststelling van de ouders en deskundigheidsbevordering van de huisarts.
- **Urotherapeutisch centrum:** hier worden kinderen met eenvoudige continentieproblemen begeleid door een urotherapeut in de eerste lijn-setting, in maximaal twee consulten. De huisarts blijft hoofdbehandelaar.

LIJNPROJECT: ZGT BEWEEGT

Per oktober 2019 is het Zorg voor Morgen-project ZGT beweegt gestart. Het doel van ZGT beweegt is om opgenomen patiënten meer dan 25% van de dag fysiek actief te laten zijn binnen hun eigen mogelijkheden.

KENNISFESTIVAL

Het kennisfestival van Zorg voor Morgen werd op 29 oktober 2019 door ZGT georganiseerd. Tijdens het kennisfestival werd door de ruim 150 bezoekers antwoord gezocht op vragen zoals: Hoe kunnen we nog slimmer samenwerken? Hoe kijken we meer over de ziekenhuismuren heen? Kunnen we meer gebruik maken van nieuwe technologieën? Onnodig ziekenhuisbezoek voorkomen? Meer inzetten op preventie? En hoe dan precies? De resultaten vanuit het kennisfestival worden meegenomen in het programma Zorg voor Morgen.



2.2.2 TOPKLINISCHE ZORG

ZGT biedt een breed zorgpakket voor de Twentse patiënt en levert daarmee een belangrijke bijdrage aan de beschikbaarheid en het behoud van een breed zorgaanbod van medisch-specialistische zorg in de regio. Daarnaast hebben we bijzondere expertise in huis.

ONZE SPEERPUNTEN

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

- 1. Metabool syndroom:** we richten ons hierbij op de behandeling van complexe diabetes en morbide obesitas (inclusief bariatrische chirurgie).
- 2. Kwetsbare ouderen:** we bieden een multidisciplinaire benadering van geriatrie, geriatrische traumatologie, ouderenpsychiatrie en -neurologie, dat fysiek geconcentreerd is op locatie Almelo (ouderenplein).
- 3. Oncologische zorg:** we bieden excellente zorg op het gebied van prostaatkanker, slokdarmkanker, maagkanker, borstkanker, huidkanker en blaaskanker (cystectomie).

Hieronder zijn onze speerpunten vertaald naar topklinische zorgactiviteiten.

TOPKLINISCHE ZORGACTIVITEITEN

ZGT heeft, vanwege haar topklinisch profiel, de ambitie om toe te treden tot STZ (Samenwerkende Topklinische opleidingsZiekenhuizen). Dit is de vereniging van ziekenhuizen die samen werken aan betere patiëntenzorg. Het behoud van topklinische functies, opleidingen, wetenschappelijk onderzoek en aantrekkelijk werkgeverschap zijn hierin belangrijk. Het bestuur van STZ heeft in 2019 een pre-bezoek uitgevoerd en staat positief tegenover de aanvraag van ZGT om STZ-lid te worden. In 2019 hebben we dan ook hard gewerkt aan de voorbereiding voor de aanvraag, zo is er een selfassessment uitgevoerd dat onder andere inzicht geeft in topklinische zorgfuncties en -activiteiten binnen ZGT. Deze topklinische zorgactiviteiten passen binnen onze speerpunten:

- 1. Complexe diabetes:** hieronder valt de diagnostiek en behandeling van diabetespatiënten met complexe co-morbiditeiten en complexe diabetische voetproblemen gerelateerd aan vaatproblematiek, biomechanische factoren en infecties. Onze specialisten werken in een multidisciplinair team, waarbij wetenschappelijk onderzoek is verweven in de zorg. Daarnaast is er een nauwe samenwerking met Universiteit Twente, UMCG, AMC en internationaal met de Eurodiale groep. En hebben we landelijke en internationale bekendheid en erkenning.

2. Centrum voor Geriatrische Traumatologie: dit centrum zorgt voor een nauwe samenwerking tussen geriaters en traumatologen, resulterend in een daling van de 1-jaars mortaliteit van geopereerde kwetsbare ouderen met een heupfractuur. Onderzoek en innovatie zijn erop gericht onze multidisciplinaire zorg transmuraal te optimaliseren. Er is intensieve samenwerking met omliggende verpleeghuizen en de Universiteit Twente (UT). We zijn leidend in de landelijke DICA-registratie en er zijn diverse promovendi op dit onderwerp actief.

3. Slokdarmchirurgie: door goede afspraken binnen de regio en door jarenlange ervaring met slokdarmresecties is ZGT een centrum voor (robot-geassisteerde) thoracoscopische slokdarmchirurgie. Veel onderzoek naar complicaties en de preventie daarvan, hebben tot publicaties geleid.

2.2.3 LOCATIEPROFIELEN

ZGT heeft ervoor gekozen om twee onderscheidende locaties in te richten. Hierbij wordt acute en hoogrisico zorg in Almelo gesitueerd en wordt een servicegericht behandelcentrum in Hengelo gerealiseerd voor diagnostiek, poliklinische zorg, dagbehandeling en short stay. De komende jaren vindt er een aantal belangrijke veranderingen binnen locatie Hengelo plaats. In 2019 hebben we voorbereidingen getroffen voor het realiseren van een aantal gespecialiseerde centra rondom ziektebeelden of klachten binnen locatie Hengelo. In deze centra vindt de zorg plaats in een toegankelijke, rustige en servicegerichte omgeving, waarbij de patiënt niet langer of vaker in ons ziekenhuis is dan nodig.

De transitie van locatie Hengelo bestaat in totaal uit negen projecten, waarvan drie verhuizingen:

- **Oncologisch Centrum:** in dit centrum vinden niet alleen poliklinische behandelingen plaats, maar wordt de patiënt ook ondersteund in zo goed mogelijk het behandeltraject doorstaan en omgaan met de gevolgen van kanker op het leven. In dit centrum werken onze professionals vanuit verschillende deskundigheden nauw met elkaar samen in één team rondom de patiënt.
- **Operatiecentrum:** een operatie is een ingrijpende gebeurtenis. Om het onze patiënten zo comfortabel mogelijk te maken en hen niet langer in het ziekenhuis te laten verblijven dan strikt noodzakelijk, ontwikkelen we een state-of-the-art operatiecentrum. De patiënt wordt in die nieuwe situatie direct in ons OK-centrum ontvangen. Het proces is daar zo ingericht dat het zo efficiënt mogelijk verloopt. Daarnaast biedt het vernieuwde operatiecomplex meer privacy voor de patiënt, kan de familie langer bij hun dierbare blijven, en verblijft de patiënt in een sfeervolle omgeving. Ook maken we gebruik van nieuwe anesthesiologische zorg, waardoor patiënten minder pijn ervaren en minder misselijk zijn. Daardoor kunnen zij eerder naar huis. Voor een deel van de patiënten betekent dit dat ze vanuit de nieuwe short stay in het operatiecomplex direct naar huis kunnen.

Dit project genaamd TROTZ is een mooi voorbeeld van nauwe samenwerking binnen ZGT.

- **Hart Long Centrum:** binnen dit centrum wordt de expertise van zorgprofessionals binnen de cardiologie en longgeneeskunde gebundeld waardoor diagnostiek versneld.
- **Fasttrack urologie:** binnen de fasttrack Urologie kunnen patiënten met verschillende urologische klachten snel en accuraat geholpen worden.
- **Slaapcentrum:** in het Slaapcentrum wordt expertise van de specialisten als neurologie, longgeneeskunde, KNO, kaakchirurgie en kindergeneeskunde gecombineerd en diagnostiek en behandeling op elkaar afgestemd.
- **Huidexpertisecentrum:** binnen dit centrum wordt alle dermatologische expertise in Hengelo gebundeld, daarnaast wordt een Spatadercentrum opgericht.
- **Verhuizingen:** de dagbehandeling Oncologisch Centrum, de kind- en tienerafdeling en interne geneeskunde zullen verhuizen naar een vernieuwde afdeling.



Locatie Hengelo wordt door deze vernieuwde en moderne centra optimaal benut en ingevuld. De inhuizing van de Spoedpost Huisartsen medio 2019 binnen de locatie Hengelo draagt hier tevens aan bij.

2.2.4 NIEUWE ONTWIKKELINGEN

In 2019 heeft ZGT steeds ingespeeld op de ontwikkelingen in de vraag van patiënten en de eisen die externe instanties zoals de overheid en zorgverzekeraars aan ons stellen. Hieronder volgt een aantal voorbeelden.

OPENING ACUTE OPNAME AFDELING

Vanaf juni 2019 worden alle patiënten met een acute aandoening op de acute opname afdeling (AOA) in Almelo behandeld. Deze afdeling is erop ingericht de zorg voor acute patiënten, doorverwezen vanuit de SEH, te stroomlijnen. De toenemende drukte op de SEH wordt beperkt en door de instroom van acute patiënten en de bijbehorende hectiek te scheiden van andere afdelingen wordt het normale ziekenhuisproces minder verstoord. De AOA biedt snelle diagnostiek, er wordt snel een behandelplan opgesteld en er is altijd een bed beschikbaar voor acute patiënten.

(INTER)NATIONALE EXPERTISE REUMATOLOGIE

Onze medisch specialisten beschikken over (inter)nationale expertise op het gebied van een relatief zeldzame reumavorm reuscelarteriitis (RCA). Dit is een aandoening waarbij ontstekingen in (middel)grote slagaders in het lichaam ontstaan welke zeer lastig vast te stellen kunnen zijn. Er zijn maar weinig artsen die deze vorm van reuma met een echoapparaat kunnen diagnosticeren. In 2019 hebben onze gespecialiseerde reumatologen daarom workshops gegeven om hun expertise met specialisten uit andere ziekenhuizen te delen. Daarnaast doen zij in samenwerking met de Universiteit Twente onderzoek naar de optimalisatie van diagnostische methodieken zoals echografie, MRI en PET-CT die gebuikt kunnen worden bij verdenking op RCA. Dit onderzoek is uniek in de wereld.

KINDER EXPERTISE CENTRUM OOST-NEDERLAND (KIECON)

In samenwerking met Aveleijn, Accare, Jarabee, Karakter, Kentalis, MST en 't Roessingh biedt ZGT diagnostiek voor kinderen (0-7 jaar) met meervoudige complexe ontwikkelingsproblemen onder de naam KieCON. KieCON werkt vanuit ZGT Hengelo en brengt experts bij elkaar. In 2019 werd KieCON in de landelijke media als voorbeeld genoemd voor goede samenwerking in de jeugdzorg.

OUDERENPLEIN BIEDT ZORG RONDOM DE PATIËNT

Kwetsbare ouderen worden opgenomen op het ouderenplein in Almelo. Hier werken geriatrie, geriatrische traumatologie, ouderenpsychiatrie en –neurologie multidisciplinair samen. In 2019 is ervoor gekozen twee specifieke afdelingen op te richten waarbij de geriatrische traumatologie wordt gescheiden van de geriatrie. Hierdoor kan het zorgproces nog beter worden aangepast op

de behoeften en kenmerken van de patiënt: zo snel mogelijk handelen op de afdeling geriatrische traumatologie en rust en regelmaat bieden op de afdeling geriatrie. Daarnaast worden de patiënten op beide afdelingen behandeld door verpleegkundigen en andere (zorg)professionals die bij de patiënt passen. Op de geriatrische traumatologie en de acute geriatrische unit binnen de geriatrie worden de kwetsbare oudere patiënten direct vanuit de SEH opgenomen om zo spoedig mogelijk de juiste zorg en behandeling te kunnen bieden en een delier zo veel mogelijk te voorkomen.

KWETSBARE OUDEREN OP DE JUISTE PLEK

Hoe zorgen we dat patiënten met een complexere zorgvraag niet langer in het ziekenhuis liggen dan nodig? Hoe voorkomen we dat ouderen op de spoedeisende hulp van het ziekenhuis terecht komen zonder dat dit echt nodig is? En als dat dan toch gebeurt, hoe wordt dan de vervolgzorg adequaat geregeld? Deze vragen stonden centraal bij het bezoek in mei van minister Hugo de Jonge aan ZGT. Ook zorgpartners Carintreggeland, ZorgAccent, TMZ en het Zorgkantoor schoven hierbij aan. Aanleiding hiervoor was een tweet van ZGT-chirurg Tim Verhagen over een patiënt die al 100 dagen in ons ziekenhuis verbleef, wachtend op de juiste vervolgzorg.



Onder andere naar aanleiding van de 100-dagen-patiënt hebben we in 2019 de handen ineengeslagen met onder meer TMZ, ZorgAccent, Carintreggeland, huisartsenorganisaties en Menzis om speciale opvangplekken voor kwetsbare ouderen binnen de regio te realiseren. Via één centraal meldpunt is er overzicht van de beschikbare opvangplekken, ook wel observatiebedden genoemd. Deze bedden zijn voor patiënten die acuut uit huis moeten om verzorgd te worden, maar

er niet zo slecht aan toe zijn dat ze binnen ons ziekenhuis opgenomen dienen te worden. Onder leiding van een specialist ouderengeneeskunde kan een team van zorgverleners een goede indicatie stellen en kan de patiënt sneller op de juiste plek geholpen worden.

ESCAPEROOM

Veilig om leren gaan met medicijnen, dat kan door klassikaal onderwijs, maar dat kan ook anders. In 2019 ontwikkelden medewerkers een training medicatieveiligheid voor verpleegkundigen aan de hand van een escaperoom. De opdrachten, een soort puzzels, sluiten aan op de manier waarop ook in de alledaagse praktijk in ZGT wordt gewerkt. Alles draait om de veiligheid. De escaperoom voor medicatieveiligheid is zo bijzonder dat andere ziekenhuizen zijn komen kijken om het voorbeeld te volgen.

2.3 ONZE WERKWIJZE

Wij willen ons als ziekenhuis niet alleen onderscheiden in wat wij doen, maar vooral ook met de manier waarop wij dat doen. ZGT staat voor gastvrije en deskundige zorg.

2.3.1 GASTVRIJ

ZGT wil hét gastvrije Twentse ziekenhuis zijn. Wij geloven dat patiënten en medewerkers loyaal aan ZGT zijn wanneer zij het gevoel hebben welkom te zijn en echt gezien te worden. Al meer dan zeven jaar werken wij intensief aan ons unieke gastvrijheidsconcept 'Wij zijn ZGT'. Dit krijgt gestalte op alle afdelingen door de inzet van interne ambassadeurs en gastvrijheidscoaches, trainingen voor alle medewerkers en het geven van ruimte voor eigen invulling van gastvrijheid.

ONZE VRIJWILLIGERS

Ons ziekenhuis is voor veel patiënten en bezoekers onbekend terrein. Dat brengt emoties met zich mee en kan mensen onzeker maken. ZGT gelooft in een persoonlijke benadering, hierin spelen vrijwilligers een belangrijke rol. De extra tijd en aandacht van ruim 300 vrijwilligers draagt eraan bij dat onze patiënten en bezoekers zich meer op hun gemak voelen.

PATIËNTENPARTICIPATIE

Een volgende stap in de doorontwikkeling van gastvrijheid is gezet in de richting van patiëntenparticipatie. Wij willen onze patiënten actief betrekken bij de ontwikkeling van verbeterde en nieuwe zorg. In 2019 hebben we onze visie op patiëntenparticipatie ontwikkeld, waarin de behoefte van de individuele patiënt bepalend is. Daarnaast is een menukaart patiëntenparticipatie ontwikkeld. Deze menukaart maakt inzichtelijk welke instrumenten in ZGT



beschikbaar zijn en op welke momenten een bepaald instrument kan worden ingezet door onze medewerkers. Voorbeelden van patiëntenparticipatie zijn spiegelgesprekken, 3 goede vragen en de moederraad van de afdeling geboortezorg.

VISIE OP PATIËNTENPARTICIPATIE

Zorgen doen wij samen: patiënten worden betrokken vanaf de eerste diagnose en krijgen, als het kan, de regie over de eigen behandeling zodat patiënten kunnen meepraten en meebeslissen. Steeds vaker werken we niet alleen samen met andere aanbieders van zorg, maar ook met patiënten en hun naaste omgeving. Wij ondersteunen onze patiënten hier uiteraard graag bij met goede voorlichting, begeleiding en respect.

2.3.2 DESKUNDIG

ZGT vernieuwt en verbetert het totale zorgaanbod voortdurend en we bieden onze medewerkers en medisch specialisten daarbij een werkomgeving waarin zij verantwoordelijkheid kunnen nemen. De zorgbehoefte van de patiënt is daarbij bepalend. En omdat wij investeren in de kwaliteit van de zorg, investeren wij in onze medewerkers. ZGT hecht veel waarde aan opleiding, onderwijs en onderzoek. Daarnaast delen wij onze kennis en expertise graag met anderen in het zorgveld. ZGT wil een voortrekkersrol vervullen op het gebied van medisch, verpleegkundig en zorggerelateerd onderwijs, topklinische patiëntenzorg en wetenschappelijk onderzoek in een regionaal of landelijk netwerk met UMC's en andere ziekenhuizen/zorginstellingen. Een aantal ontwikkelingen uit 2019 volgen.

NIAZ QMENTUM GLOBAL

In september 2019 is ZGT als één van de eerste twee ziekenhuizen in Nederland gevisiteerd volgens de nieuwste normen van NIAZ: QMentum Global. We zijn hiervoor met glans geslaagd. De afgelopen jaren heeft ZGT strategisch sterk ingezet op het verankeren van kwaliteit en veiligheid in ons dagelijks werk, in de basis attitude van al onze medewerkers. Het doet dan goed dat dit tijdens een intensieve visitatie, waarin een groot aantal kritische vreemden ons dagelijks functioneren beoordeelt, dit herkend wordt. ZGT bleek 100% van de Vereiste Instellingsrichtlijnen gescoord te hebben. We ontvingen complimenten van NIAZ over de goede interne samenwerking, patiëntenparticipatie, ons leerklimaat en het draagvlak dat medewerkers hebben voor het doorvoeren van organisatiewijzigingen.



Dat ZGT kwaliteit en veiligheid heeft verankerd in haar dagelijks werk bleek niet alleen uit de NIAZ visitatie maar ook uit een introductieassessment van MediRisk (medisch aansprakelijkheidsverzekeraar ZGT). Het doel van het assessment was te beoordelen in hoeverre er binnen ons ziekenhuis op een effectieve wijze gestuurd wordt op risico's. De terugkoppeling was zeer positief. ZGT heeft een volwassen kwaliteitssysteem ontwikkeld waarin proactief op risico's wordt ingespeeld en sprake is van continue verbetering.

INTEGRAAL RISICOMANAGEMENT

ZGT zet krachtig in op het beheersen van de belangrijkste risico's die een negatief effect kunnen hebben op het realiseren van onze doelstellingen. Dit doen we door middel van integraal risicomanagement (IRM). Het proces rondom IRM is gekoppeld aan onze planning-en-control cyclus. Jaarlijks wordt een ziekenhuisbrede inventarisatie gedaan van de strategische risico's op vastgestelde domeinen. Deze risico's worden op urgentie gewaardeerd. De uitkomsten hiervan hebben geleid tot een prioriteitenlijst van de belangrijkste zes risico's en bijbehorende beheersmaatregelen voor 2019. Ook voor 2020 zijn top risico's geïdentificeerd en met beheersmaatregelen opgenomen in de jaarplannen.

90-DAGEN METHODIEK

Om de prestaties van ons ziekenhuis constant op hoog niveau te houden, ontwikkelde ZGT de 90 dagen methodiek: 90 dagen lang staat een thema in het ziekenhuis volop in de aandacht. Cruciale kwaliteits- en veiligheidsthema worden dan aangepakt en in 90 dagen gaat ZGT naar de top als het gaat om kwaliteit en veiligheid in ZGT. In 2019 is volgens deze methodiek aandacht besteed aan het thema overdracht.

CREW RESOURCE MANAGEMENT TRAININGEN

Kwaliteit en veiligheid is verankerd in ons dagelijks werk, ook wanneer een acute situatie zich voordoet. In deze situatie werkt vaak een multidisciplinair team onder hoge tijdsdruk. Zij nemen cruciale beslissingen en voeren hooggespecialiseerde interventies uit. Iedere professional draagt als teamlid bij aan optimale hulpverlening. Goede samenwerking en afstemming zijn cruciaal om effectieve zorg te kunnen bieden. Tijdens een crew resource management training worden crisissituaties geoefend, waardoor de communicatie en samenwerking binnen teams worden geoptimaliseerd. In 2019 is een pilot gestart op de SEH en de reacties waren zeer positief.

OPLEIDING EN DE ZGT ACADEMIE

ZGT is een groot opleidingsziekenhuis en we willen excelleren door te investeren in onze medewerkers. Wij werken continu aan verbetering en innovatie van onze zorg en bieden onze medewerkers een stimulerende werkomgeving waar professionaliteit, samenwerking, opleiding en onderzoek centraal staan. Een omgeving waarin de professional zich kan blijven ontwikkelen en er ruimte is voor carrièreperspectief. Een continu proces van deskundig en bekwaam blijven maakt deel uit van de dagelijkse 'gang van zaken' en is de bedding van de strategische opleidingsdoelstellingen.

CIJFERS OPLEIDING 2019



15 medische vervolgopleidingen:

1. Anesthesiologie
2. Heelkunde
3. Interne geneeskunde
4. Gynaecologie
5. Klinische chemie
6. Klinische farmacologie
7. Klinische fysica
8. Medische microbiologie
9. Medische psychologie (klinische neuropsychologie, klinische psychologie, GZ-psychologie)
10. Psychiatrie
11. Radiologie
12. Reumatologie
13. Revalidatie
14. Urologie
15. Arts Internationale Gezondheidszorg en Tropengeneeskunde

De ZGT academie, ons leerhuis, is als een bloedvatstelsel dat door de hele organisatie loopt. De academie voorziet alle medewerkers van kennis en (bij)scholing. De medewerkers verspreiden deze kennis vervolgens verder door het hele ziekenhuis. Zo verankeren we onze opleidingscultuur en voeden onze medewerkers de organisatie steeds met nieuwe kennis. In ons ziekenhuis komen jaarlijks tussen de zestig en tachtig academische studenten over de vloer. Daarnaast werken er nog zo'n vijftig promovendi in ons ziekenhuis. Dat zijn onderzoekers die jarenlang aan een onderwerp werken en daar uiteindelijk op hopen te promoveren.

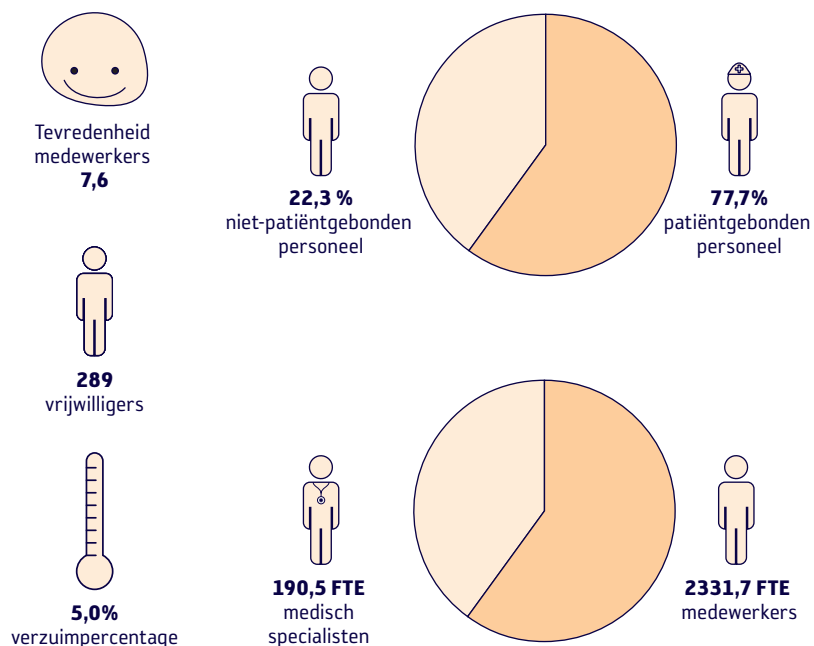
2.4 ONZE ORGANISATIE

In deze paragraaf worden belangrijke ontwikkelingen in 2019 op het gebied van onze medewerkers en medisch specialisten, onze organisatie en samenleving beschreven.

2.4.1 ONZE MEDEWERKERS EN MEDISCH SPECIALISTEN

De ziekenhuiswereld is sterk in beweging. Veranderingen zijn de standaard geworden en (regionale) samenwerkingen met universiteiten, ziekenhuizen, huisartsen, VVT-instellingen en private partijen worden steeds belangrijker. In deze turbulente, dynamische context zetten ruim 3200 ZGT'ers zich dagelijks in voor het leveren van topzorg aan onze patiënten. ZGT'ers zijn trots op ZGT en het werk in de zorg. Mensen verbinden, mensen creëren, mensen zijn betrokken, mensen zijn verantwoordelijk, mensen werken samen, mensen maken ZGT!

CIJFERS MEDEWERKERS EN MEDISCH SPECIALISTEN 2019



ZGT MEERJAREN HR-BELEID RICHTING 2022

Wij willen onze medewerkers inspireren op het gebied van persoonlijk leiderschap, duurzame inzet van mensen in een (sociaal) veilige en aantrekkelijke werkomgeving, zodat de beste zorg voor onze patiënten beschikbaar is en zodat medewerkers zich betrokken voelen en iedere dag met plezier naar hun werk gaan. In 2019 heeft ZGT het HR-beleid voor de komende jaren opgesteld met vijf hoofdthema's: aantrekkelijk werkgeverschap, voldoende kwalitatief en kwantitatief personeel, passende cultuur, slagvaardige organisatie en de personeel & organisatie agenda.

AANTREKKELIJKE WERKGEVER

In 2019 heeft ZGT gewerkt aan aantrekkelijk werkgeverschap met als doel dat elke medewerker gezond, veilig en met plezier bij ZGT werkt. Daarom is in 2019 bijvoorbeeld de generatieregeling ingevoerd. Het doel van generatiebeleid is dat jongeren meer uren kunnen werken en ouderen juist minder uren. Hierdoor kunnen oudere medewerkers op een gezonde manier hun pensioen halen. Voor jongeren levert dit juiste extra banen of extra doorgroeimogelijkheden op. Op deze manier kunnen we rekening houden met de specifieke omstandigheden en wensen van medewerkers in de verschillende fasen van hun leven en loopbaan.

MEDEWERKERSBELEVINGSONDERZOEK

Samen kunnen we een fijne werkomgeving creëren. Daarom vroegen we onze collega's in 2019 om feedback via het medewerkersbelevingsonderzoek. We kregen inzicht in wat beter, leuker of slimmer kan maar ook wat er goed gaat en behouden kan worden. 64,5% van onze medewerkers heeft feedback gegeven. ZGT is een goede werkgever en de bevoegenheid en de betrokkenheid van onze medewerkers is hoger in vergelijking met andere ziekenhuizen. Punten waar wij als ZGT trots op zijn: collega's, deskundigheid, gastvrijheid, patiëntgerichtheid en eigen regie en autonomie. Verbeteringen kunnen worden gedaan op het gebied van: werkdruk, middelen (ICT, werkplek, etc.), communicatie (open, transparant, tijdig), efficiëntie en samenwerking tussen afdelingen.

KIJKJE IN DE KEUKEN BIJ TEAM SPOEDEISENDE HULP

Onze collega's van de SEH werden in 2019 gevolgd door het RTL-programma 'Team Spoedeisende Hulp'. Gedurende ca. 25 dagen werden zeven collega's – artsen en verpleegkundigen – gefilmd tijdens hun dagelijkse werkzaamheden op onze SEH. Het programma heeft een mooie manier geboden om ons vak te laten zien en hoe ons SEH-team werkt. Door deelname aan dit programma gaven we een uniek kijkje in onze keuken en hebben de (zorg)professionals hun vak op een mooie manier extra onder de aandacht gebracht.



ZORGVERANDERAARS

In coproductie met TMZ en Flowpeople heeft ZGT het programma Zorgveranderaars opgezet. Door middel van masterclasses, coaching, reflectie, intervisie en een projectopdracht worden (zorg)professionals opgeleid om zich te leren bewegen in het krachtenveld binnen en tussen

complexe organisaties. In september 2019 is het traineeprogramma 'zorgveranderaars' gestart. Zorgvuldig is een aantal high potentials binnen ZGT en TMZ geselecteerd om deel te nemen aan dit programma. Zij krijgen op deze manier de mogelijkheid zich te ontwikkelen en stappen op de carrièreladder te zetten.

CRUCIAL CONVERSATIONS

Moed én de juiste vaardigheden om lastige kwesties te bespreken is nodig om de veiligheid en de kwaliteit te verbeteren, want ook topzorg kan altijd beter. De juiste vaardigheden leren onze medewerkers in de training crucial conversations. ZGT vindt het belangrijk dat iedereen in ZGT – ongeacht functie – op een goede manier lastige, risicovolle, emotionele en belangrijke onderwerpen kan bespreken. Bij crucial conversations maken we gebruik van negen krachtige gespreksvaardigheden. Hier ligt meer dan dertig jaar sociaalwetenschappelijk onderzoek aan ten grondslag. Al ruim 350 professionals hebben deze training in ZGT gevolgd.

2.4.2 ONTWIKKELINGEN IN DE ORGANISATIE

PATIENT JOURNEY: "OOG VOOR JOUW ERVARING"

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

LEAN SIX SIGMA

In onze (zorg)processen wordt altijd gestreefd naar verbeteringen. Daar waar dat niet direct in de primaire processen kan worden bereikt, biedt lean six sigma (LSS) een oplossing. We geloven dat de kennis voor verbetering in onze medewerkers zit. Zij zijn in staat de beste oplossingen te bedenken en te realiseren. LSS streeft naar resultaatgericht verbeteren door- en ontwikkelen van medewerkers uit eigen beweging. Zij krijgen daarbij ondersteuning van diverse LSS-experts binnen onze organisatie. In 2019 is gewerkt aan het inrichten en bouwen van de LSS-organisatie. In twee LSS-projectweken is vorm gegeven aan de invulling van de locatieprofiel projecten voor het Operatiecentrum (TROTZ) en de fasttrack urologie. Daarnaast hebben LSS-experts ondersteuning

geboden bij projecten in de lijn zoals de spoedpoli verloskunde (Goed verwacht 3.0) en voortgang van eerdere projecten.

PATIËNTENSTOP ZILVEREN KRUIS PATIËNTEN

ZGT wil haar patiënten niet alleen vandaag zorg kunnen leveren, maar ook morgen. En overmorgen. Daarom hebben we in 2019 meer gestuurd op capaciteit en onze afspraken met zorgverzekeraars. Als gevolg hiervan heeft ZGT samen met Zilveren Kruis helaas moeten besluiten om per 14 oktober 2019 geen nieuwe patiënten voor planbare zorg met een verzekering van Zilveren Kruis te behandelen. Er hebben zich in 2019 meer patiënten tot ZGT gewend dan beide partijen in het begin van het jaar hadden ingeschat. Voor nieuwe patiënten die bij Zilveren Kruis zijn verzekerd, heeft Zilveren Kruis daarom een ander geschikt ziekenhuis gezocht. Voor een aantal patiëntengroepen gold de patiëntenstop niet. Zo konden patiënten die met spoed zorg nodig hadden gewoon bij ons terecht alsook patiënten die al onder behandeling waren. In 2020 kunnen verzekerden van Zilveren Kruis met een planbare zorgvraag weer bij ZGT terecht.



ROOKVRIJ ZGT

Dat roken schadelijk is voor de gezondheid weten we allemaal. Helaas zien wij dagelijks welke schadelijke gevolgen roken heeft voor de gezondheid van onze patiënten. Ieder vanuit zijn eigen

vakgebied. Gelukkig zien we dat roken meer en meer uit het publieke domein verdwijnt. Daarmee wordt roken steeds verder ontmoedigd. In 2019 hebben we ons als ziekenhuis hierbij aangesloten want 'zien roken, doet roken'. Dit betekent dat vanaf 1 oktober 2019 in ons gebouw en op ons terrein niet meer wordt gerookt. Het is niet voor iedereen eenvoudig om niet te roken, want roken is een verslaving. Daarom sloot ZGT zich aan bij de Twentse campagne 'Heel Twente Stopt!'. Samen met verschillende zorgorganisaties – waaronder de Twentse huisartsen, apothekers, verloskundigen en MST – wijzen we onze patiënten en regiobewoners op de mogelijkheden tot het krijgen van hulp bij het stoppen met roken.

ENTERPRISE RESOURCE PLANNING

Binnen ZGT werkten we tot 2020 met veel verschillende systemen voor administratieve zaken, zoals het bestellen/aanvragen van goederen en diensten en het betalen van facturen. Het primaire zorgproces wordt hierin ondersteund door de domeinen inkoop, logistiek en financiën. In 2019 zijn de voorbereidingen getroffen voor de implementatie van één centraal en efficiënt enterprise resource planning (ERP)-systeem, genaamd Afas, waardoor werkwijzen worden geoptimaliseerd door automatisering en integratie. De implementatie Afas is goed verlopen waardoor iedere (zorg)professional vanaf 1 januari 2020 beschikt over dezelfde informatie waarmee ze hun werk kunnen doen.

2.4.3 SAMENLEVING

ZGT neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid door hoogwaardige kwaliteit van zorg zo kosteneffectief mogelijk te bieden. Daarnaast speelt ZGT vanwege haar grote omvang een belangrijke rol in de werkgelegenheid en opleidingsplaatsen binnen de regio.

MILIEUDOELSTELLINGEN

In 2016 zijn de Milieubeleidsverklaring ZGT en het meerjaren-milieubeleid 2016-2020 opgesteld. Hierin zijn de milieudoelstellingen voor de komende jaren benoemd. In 2019 is ZGT gestart met de CO2 routekaart die input zal vormen voor een nieuw meerjaren-milieubeleidsplan 2020-2024. Een mooi voorbeeld van een duurzaam en innovatief project uit 2019 is Lake source cooling. ZGT heeft samen met NTP, Energiefonds Overijssel en gemeente Almelo voorbereidingen getroffen voor dit project. De Leemslagenplas in Almelo gaat een belangrijke rol spelen bij de koeling van ZGT Almelo. Na realisatie in 2020 kan ZGT haar eigen koude opwekken voor koeling en energie, op een milieuvriendelijke en duurzame manier. Hierdoor wordt het energiegebruik en de energiekosten verlaagd. Daarnaast anticipeert ZGT met dit project op de strengere wet- en regelgeving rondom de CO2-uitstoot.

STEUN AAN MAATSCHAPPELIJKE DOELEN

ZGT Overzee helpt mee aan het verbeteren van de gezondheidszorg in andere landen. Onze medewerkers gaan bijvoorbeeld naar Afrika of Oost-Europa om daar een tijd lang in een ziekenhuis te helpen. Soms stuurt ZGT ook financiële hulp of (overgebleven) medische goederen, zoals bedden en rolstoelen of diagnostische apparatuur. Zo maakt hulp op kleine schaal een groot verschil. ZGT Overzee werkt niet alleen, maar krijgt ondersteuning. Dat zijn soms financiële bijdragen, materialen of informatie. Daarnaast kunnen medewerkers aangeven of zij vrijwillig één euro (of meer) per maand willen doneren aan ZGT Overzee. ZGT Overzee werkt samen met Stichting Medic Foundation, Stichting Twentse Wens Ambulance en Stichting Reggeborgh. In 2019 heeft ZGT Overzee zich onder andere ingezet voor de samenwerking met het Masanga ziekenhuis in Sierra Leone en het bouwen van een hart- en vaatkliniek in Tanzania.

2.5 TECHNOLOGISCHE INNOVATIE

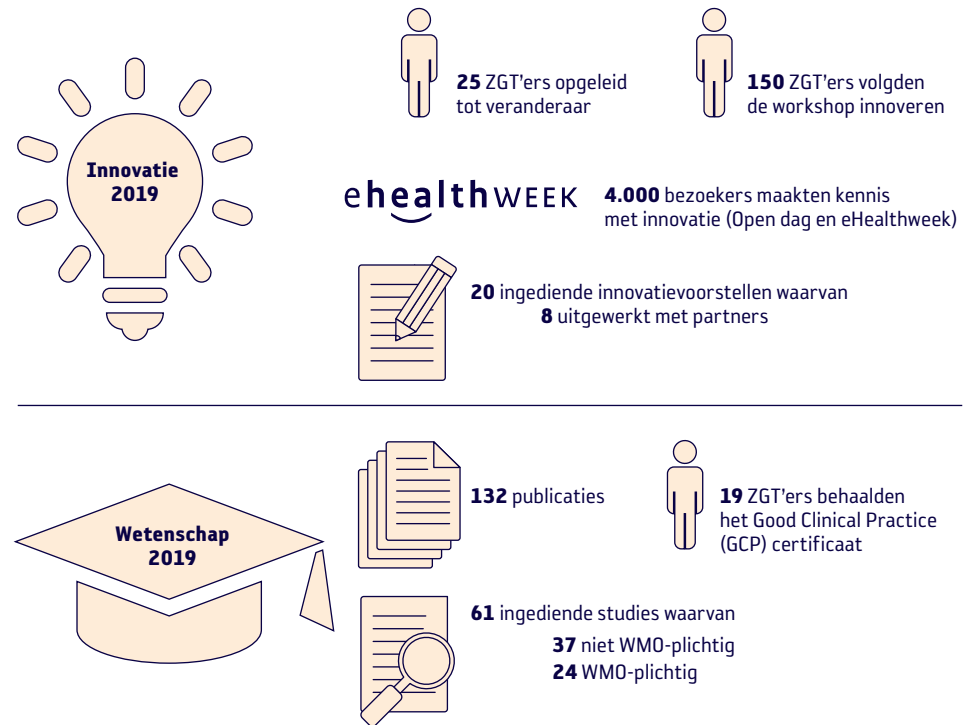
2.5.1 TECHNOLOGISCHE INNOVATIE

In ZGT wordt op verschillende plekken en op verschillende niveaus geïnnoveerd. Innovatie maakt onderdeel uit van het DNA van een groeiende groep medisch specialisten en andere (zorg) professionals. Op verschillende plekken en in verschillende programma's wordt zowel intern als met samenwerkingspartners doelgericht aan innovatieve oplossingen gewerkt. Wij werken aan innovatie samen met interne en externe partners. Mooie voorbeelden van externe samenwerking zijn Vitaal Twente, IZIT, Vita Valley en de intensieve samenwerking met de Universiteit Twente. Daarnaast is innovatie geïntegreerd in bestaande programma's zoals zorgveranderaars, lean six sigma, Zorg voor Morgen en locatieprofiel Hengelo.

De gezondheidszorg beweegt zich in de richting van zelfzorg, zelfregie en zelfredzaamheid van de patiënt. Deze beweging wordt versneld door technologische innovaties. ZGT kiest ervoor om patiënten te faciliteren in meer eigen regie in hun leven met een ziekte of aandoening. Technologische innovatie is geen doel op zich, maar een middel om topklinische en waardegedreven zorg te kunnen bieden. Wij zetten in op drie terreinen van technologische zorginnovatie waar ook het wetenschappelijk onderzoek zich op richt:

1. **Patiënt empowerment**
2. **Predictieve zorg**
3. **Snelle en slimme diagnostiek**

CIJFERS INNOVATIE EN WETENSCHAP 2019



E-HEALTHWEEK IN ZGT

Als onderdeel van de landelijke e-Healthweek organiseerde ZGT een robotbeleving. In ZGT konden patiënten en zorgprofessionals kennis maken met sociale robots. Zo werden bezoekers in de hal van onze locatie Hengelo ontvangen door Sanbot. Ook maakten patiënten bij verschillende poliklinieken kennis met sociale robots. Op deze manier kon men op een leuke, laagdrempelige manier ervaren wat sociale robots kunnen betekenen in de zorg.

LANDELIJK ONDERZOEK NAAR IMPLANTEERBARE SENSOR BIJ TIJDIG SIGNALEREN HARTFALEN

De eerste twee ZGT-patiënten kregen in september 2019 een hartfalensensor (CardioMEMS®) geïmplanteerd. Deze sensor helpt bij het tijdig signaleren van hartfalen. Een Amerikaanse studie toonde aan dat het aantal ziekenhuisopnames bij patiënten met ernstig hartfalen beduidend afnam door het implantaat. ZGT doet mee aan een vervolgstudie, waarbij wordt bekeken of het gebruik van de sensor ook een verbetering voor de hartfalenzorg in Nederland oplevert. Aan de studie doen 340 patiënten in 20 ziekenhuizen mee. Als blijkt dat het apparaatje voor minder opnames en betere kwaliteit van leven zorgt, komt het in het basispakket. Deze nieuwe techniek kan een doorbraak



betekenen voor patiënten met chronisch hartfalen. ZGT is één van de voorlopers. In de regio zijn we momenteel het enige ziekenhuis dat deelneemt aan dit onderzoek.

2.5.2 WETENSCHAP

Binnen ZGT is het doen van wetenschappelijk onderzoek één van de kerntaken. Door wetenschappelijk onderzoek kunnen expertisegebieden ontwikkeld worden, wordt de zorg voor de patiënt kwalitatief beter, kunnen we bijdragen aan nieuwe richtlijnen en standaarden en bouwen we aan naamsbekendheid. Wetenschappelijk onderzoek is van belang voor onze medische professional om zich te blijven ontwikkelen, scherp te houden en voor veel medische professionals maakt het hun vak extra boeiend. ZGT stimuleert de uitvoer van klinisch relevant patiëntgebonden wetenschappelijk onderzoek op allerlei manieren. Hieronder volgt een aantal innovatieve en wetenschappelijke voorbeelden uit 2019.

BIJDRAGE AAN ONDERZOEK NAAR ONDER ANDERE DIABETES, HARTFALEN EN CHIRURGIE

Wij zijn ervan overtuigd dat wetenschappelijk onderzoek bijdraagt aan betere patiëntenzorg omdat nieuwe kennis wordt toegepast. In 2019 werden daarom vanuit het ZGT wetenschapsfonds vouchers uitgereikt ter ondersteuning van de volgende wetenschappelijke onderzoeken:

- De evaluatie van de micronutriënten-status in diabetes type 2.
- Hartfalen bij ouderen; fragiliteit, zelfzorg en kwaliteit van leven.
- MoViSupport: supporting early recognition of complications in mobile vital sign monitoring of high-risk surgical ward patients.
- Machine learning for enhanced prediction of early mortality in hip fracture patients.
- De optimalisatie van de antibiotische behandeling van geïnfecteerde diabetische voet ulcera.

Ook werd een voucher door de Coöperatie Medisch Specialisten (CMS) uitgereikt aan het onderzoek naar geïndividualiseerde nacontrole na borstkanker.

ZAR INNOVATIE SYMPOSIUM

De eerste ZGT innovatie challenge maakte deel uit van het jaarlijkse symposium van de Zorgadviesraad (ZAR), dat in 2019 volledig in het teken stond van innovatie. Ruim tachtig deelnemers gingen aan de slag in workshops over innoveren in de praktijk, creatief denken, de rol van ongeschreven regels en mindfulness. ZGT innovatoren in spé konden hun eigen ideeën pitchen voor een deskundige jury. De winnende innovaties van de eerste editie van de ZGT innovatie challenge en de publieksprijs (voortgekomen uit een interne stemronde) die hun prachtige idee verder brengen zijn: 3D geprint pessarium (winnaar ZGT innovatie challenge) en de infuusklem (winnaar publieksprijs). De winnende innovatoren ontvingen een cheque om hun ideeën verder te ontwikkelen in samenwerking met ZGT, Rabobank en Novel-T.





VERNIEUWDE PATIËNTENPORTAAL MIJNZGT

In 2019 is ons vernieuwde patiëntenportaal MijnZGT gelanceerd en het daarbij horende Informatiepunt MijnZGT waar patiënten terecht kunnen met vragen. Patiënten krijgen via MijnZGT inzage in medische gegevens, dat helpt patiënten en zorgprofessionals bij het samen beslissen. Via MijnZGT kunnen patiënten onder andere afspraken, uitslagen, medicatie voorschriften en brieven van specialisten bekijken. Ook kunnen ze hun eigen persoonsgegevens controleren en aanpassen. Onderzoek toont aan dat patiënten het fijn vinden om te kunnen checken wat er in hun dossier staat. Bijvoorbeeld om het later nog eens rustig na te lezen. Of juist om een gesprek met een specialist beter voor te bereiden. In december is het patiëntenportaal uitgebreid met inzage in radiologische beelden. Het vernieuwde patiëntenportaal is één van de onderdelen van het versnellingsprogramma informatie-uitwisseling patiënt en professional waaraan ZGT met succes deelneemt.

PIONEERS IN HEALTH CARE: 600.000 EURO NAAR ONDERZOEK VOOR BETERE PATIËNTENZORG

Een andere manier waarop wetenschappelijk onderzoek een boost krijgt binnen ons ziekenhuis is door middel van het Pioneers in Health Care (PIHC) innovatiefonds. Met het PIHC-innovatiefonds stimuleren de Universiteit Twente, Saxion, MST, ZGT en Deventer Ziekenhuis de duurzame samenwerking tussen de wereld van de nieuwe technologie en de medische praktijk. Teams bestaande uit minimaal één zorgprofessional (ziekenhuizen) en één onderzoeker (UT/ Saxion) verrichten onderzoek. Inmiddels zijn meer dan vijftig onderzoeken uitgevoerd met behulp van de PIHC-vouchers. In 2019 hebben tien onderzoeksgroepen een PIHC-voucher ontvangen om te werken aan technologie voor betere patiëntenzorg.

ZGT EN PARTNERS WINNEN LANDELIJKE PATIENT INNOVATION AWARD 2019

Vitaliteitsproject IVY is uitgeroepen tot winnaar van de landelijke patient innovation award 2019. Veel borstkankerpatiënten ontwikkelen tijdens hun behandeltraject een vermoeid zelfbeeld. Met de IVY-app wordt het zelfbeeld op het vlak van vitaliteit vroegtijdig positief beïnvloed. De app kreeg van het publiek én de vakjury de meeste stemmen. Onze internist-oncoloog mocht de award in ontvangst nemen. Met het prijzengeld wordt de app verder doorontwikkeld, waardoor ZGT de patiënt in haar behandeltraject meer in haar kracht kan zetten. Deze award laat zien dat patiënten, publiek én onderzoekers de positieve, beïnvloeding van zelfbeelden als een belangrijk en innovatief onderdeel van de borstkankerzorg zien. De IVY-app is tot stand gekomen uit een samenwerking tussen Universiteit Twente, Borstkankervereniging Nederland en ZGT.



ZGT WETENSCHAPSDAG 2019

De wetenschappelijk tak van ZGT werd in het zonnetje gezet tijdens de jaarlijkse wetenschapsdag. Ruim 175 belangstellenden, onder wie medisch en verpleegkundig specialisten, arts- en coassistenten en UT-wetenschappers, namen hieraan deel. Zij woonden korte sessies bij waarin onderzoekers vertelden wat ze precies voor onderzoek doen en namen deel aan workshops over onderzoek in ons ziekenhuis. Het aantal inzendingen voor voordrachten voorafgaand en de opkomst op de dag zelf was weer geweldig. Het enthousiasme van de aanwezigen bevestigt dat het doen van onderzoek onlosmakelijk verbonden is met de klinische praktijk. Diverse prijzen werden uitgereikt voor: de beste wetenschappelijke voordracht, de beste wetenschappelijke pitch en de ZGT onderzoeksprijs.

Hoofdstuk 3

Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1 BESTUUR

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de realisatie van doelstellingen, strategie, beleid en resultaatontwikkeling, waarbij de individuele leden verantwoordelijk zijn voor hun eigen portefeuilles.

RAAD VAN BESTUUR

Onze Raad van Bestuur bestaat uit twee personen: een voorzitter Raad van Bestuur en een lid Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur bestond in de eerste helft van 2019 uit de volgende leden: de heer W.H.J. Odding, lid Raad van Bestuur, en de heer L.H.J.M. van den Akker, tijdelijk lid Raad van Bestuur. De heer L.H.J.M. van den Akker heeft per 1 september 2019 afscheid genomen van ZGT. De heer Odding heeft de functie van voorzitter waargenomen tot het moment dat de nieuwe voorzitter is benoemd. Per 7 juli 2019 is mevrouw H.M. Dijkstra benoemd tot voorzitter.

KOFFIEPROAT

De Raad van Bestuur wil graag van collega's persoonlijk horen wat er op de werkvloer leeft. In 2019 is 'koffieproat' gestart waarbij de Raad van Bestuur collega's uitnodigt voor een kop koffie of thee. Het doel is simpel, op een informele manier zaken met elkaar bespreken over het werk en wat elkaar bezighoudt. Daarnaast bezoekt iedere bestuurder ook één keer per maand één van onze afdelingen op locatie. Zo horen zij niet alleen over het werk, maar nemen zij ook echt een kijkje. Koffieproat heeft in 2019 veel boeiende en bijzondere gesprekken opgeleverd.



COÖPERATIE MEDISCH SPECIALISTEN

Als strategisch partner is de Coöperatie Medisch Specialististen ZGT U.A. (CMS) nauw betrokken bij de beleids- en de besluitvorming binnen ZGT. In het tweewekelijkse bestuurlijk overleg richten de Raad van Bestuur van ZGT en het bestuur CMS zich op gezamenlijke gedachtenvorming over strategische onderwerpen.

CMS

De CMS is per 1 januari 2015 opgericht en is het medisch specialistisch bedrijf waarmee ZGT een samenwerkingsovereenkomst heeft voor het leveren van de medisch specialistische zorg. In de overeenkomst zijn ook randvoorwaarden benoemd waaraan moet worden voldaan, zoals op het gebied van de kwaliteit en veiligheid. Bij de CMS zijn zowel de vrijgevestigde medisch specialisten als medisch specialisten in loondienst aangesloten. De leden van de CMS betreffen de vrijgevestigde vakgroepen. De medisch specialisten in loondienst zijn bij de CMS aangesloten via zogenaamde organen dienstverband (statutaire organen). De CMS heeft met elk lid een ledenovereenkomst gesloten en met elke individuele medisch specialist een kwaliteitsovereenkomst.

NORMEN VOOR GOED BESTUUR

Governance staat voor goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording.

De Governancecode Zorg 2017 is in 2019 uitgangspunt geweest bij het handelen van onze Raad van Bestuur en Raad van Toezicht. Ook de statuten van de Stichting ZGT zijn in lijn met de principes van deze code.

3.2 TOEZICHT

De Raad van Toezicht ziet toe op onze organisatie en bestaat uit zes leden. Ieder lid heeft specifieke kennis op het gebied van bestuur, zorginhoud, cliënt en maatschappij, kwaliteit en veiligheid, financiën, juridische zaken, HRM, wetenschap en/of bedrijfsleven. Daarmee heeft onze Raad van Toezicht zeer veel en brede inhoudelijke kennis. De deskundigheid van de leden komt tot uiting in zes commissies, te weten: auditcommissie financiën, auditcommissie kwaliteit en veiligheid, commissie HRM, commissie ICT en informatiebeveiliging, remuneratiecommissie, en selectie- en benoemingscommissie. De commissies brengen de leden en/of voorzitter van de Raad van Toezicht samen met inhoudsdeskundigen uit onze organisatie.

Eens per jaar houdt de Raad van Toezicht samen met de Raad van Bestuur een themamiddag, op 17 april 2019 stond de themamiddag in het teken van locatieprofiel Hengelo. En ook het bedrijfsbezoek dat op 9 oktober 2019 plaatsvond, stond in het teken van locatieprofiel Hengelo.

De leden van de auditcommissie kwaliteit en veiligheid hebben in 2019 deelgenomen aan een veiligheidslunch en een audit in het ziekenhuis. Daarnaast voerde de Raad van Toezicht in aanwezigheid van de Raad van Bestuur overleg met de Cliëntenraad, de Ondernemingsraad, de Zorgadviesraad en het bestuur CMS. Hierdoor is onze Raad van Toezicht goed op de hoogte van ontwikkelingen binnen ons ziekenhuis.

De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2019 als volgt:

Dhr. H.G.J. Kamp (voorzitter): bestuurlijk - maatschappelijk

Dhr. drs. A.H. Hilbers (vicevoorzitter): gezondheidszorg - bestuurlijk - financiën

Mw. mr. T.E. van Scheijndel: juridisch - ICT

Dhr. prof. dr. T. Wiggers: wetenschap - kwaliteit en veiligheid - zorginhoudelijk

Mw. dr. M.H. Oosterwijk: cliënt en maatschappij - HRM

Dhr. J.F.M. van Rooijen MBA: financiën - bedrijfsleven

In 2019 is de Raad van Toezicht uitgebreid geïnformeerd door de Raad van Bestuur en betrokken bij de wijze waarop ZGT invulling heeft gegeven aan het realiseren van haar strategische doelen. De belangrijkste onderwerpen waren de invoering van waardegedreven zorg, de ontwikkeling van locatie Hengelo, de voorbereidingen op de aanvraag van de STZ-status, de meerjarenbeleidsvisie 'ZGT richting 2022, onze keuze voor de toekomst', het financieel meerjarenplan ZGT en de wijziging van de concernstructuur van ZGT (de fusie van de Stichting Bestuur ZGT en de Stichting ZGT). Daarnaast heeft de Raad van Toezicht mw. dr. H.M. Dijkstra als nieuwe voorzitter Raad van Bestuur benoemd.

3.3 MEDEZEGGENSCHAP

Medezeggenschap is een vast onderdeel van onze dagelijkse praktijk. Op verschillende manieren zijn patiënten, medewerkers en zorgprofessionals betrokken en hebben zij invloed op de gang van zaken binnen ZGT. De medezeggenschapstructuur wordt vormgegeven door de Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en de Zorgadviesraad. Deze adviesraden leveren een belangrijke bijdrage aan goede verhoudingen met de partijen die zij vertegenwoordigen en het bewaken van de koers en continuïteit van ons ziekenhuis. Zij kijken vanuit een andere invalshoek en beschikken over andere informatie zodat de Raad van Bestuur en de adviesraden voor elkaar een relevante bron van informatie en expertise zijn. In 2019 hebben onze adviesraden gewerkt aan de voorbereiding voor het per januari 2020 oprichten van het bureau ondersteuning medezeggenschapsorganen, waarbinnen de ambtelijke ondersteuning van de medezeggenschapsorganen is samengevoegd. Hierdoor wordt meer samengewerkt

en afgestemd, wat voor zowel de medezeggenschapsorganen als de ziekenhuisorganisatie voordelen oplevert.

CLIËNTENRAAD

Hieronder worden drie belangrijke inhoudelijke thema's voor de Cliëntenraad (CR) in 2019 uitgelicht.

PATIËNTENPANEL	PATIËNTENPORTAAL	LOCATIEPROFIELEN ZGT
ZGT hecht veel waarde aan de mening van onze patiënten. Hun mening biedt waardevolle inzichten, waardoor we samen de kwaliteit van onze zorg- en dienstverlening nog beter kunnen maken. In 2019 heeft de CR gewerkt aan de ontwikkeling van een patiëntenpanel waardoor zij haar achterban kan raadplegen en de mening(en) kan meenemen in de adviestaak richting de Raad van Bestuur.	Moeten uitslagen van onderzoeken direct of met een vertraging zichtbaar zijn in het patiëntenportaal ZGT? De CR is van mening dat de patiënt zonder vertraging toegang tot zijn uitslagen moet kunnen krijgen, maar dat maatwerk daarbij van essentieel belang is. Geen patiënt is immers hetzelfde. De CR heeft zich in 2019 hiervoor hardgemaakt en gaat hier in 2020 mee door.	De CR vertegenwoordigt de belangen van patiënten uit de regio Almelo en Hengelo. Daarom heeft zij geadviseerd extra aandacht te besteden aan wat er in Hengelo nog wél aan zorg verleend wordt, om zo een completer beeld te geven. In 2019 is hier invulling aan gegeven. Locatie Hengelo ontwikkelt zich door tot een onderscheidend centrum in de regio. De patiënt staat nog nadrukkelijker dan voorheen op de voorgrond, zie ook 2.2.3.



Leden van links naar rechts: Ceciel Schweitzer, Bernard Schutte, Leonie van Straten (vicevoorzitter), Rob Spit, Threes Oude Moleman (voorzitter), Jeffrey Brangert, Michel Löhr (lid DB), Louis Lohuis en Carla Grummel.

ONDERNEMINGSRAAD

Onze Ondernemingsraad (OR) speelt in op landelijke ontwikkelingen en veranderingen in het zorglandschap. In 2020 wordt een nieuwe OR gevormd door middel van een verkiezing. Om een toekomstbestendige OR te vormen, heeft de OR daarom in 2019 haar structuur en werkwijze geëvalueerd. Vragen die centraal stonden waren: hoe wordt de OR zo goed mogelijk betrokken bij het ZGT-beleid? Hoe bepaal je welke kennis en competenties de OR nodig heeft en hoe zet je OR-leden optimaal in? Op basis van de evaluatie ontwikkelt de OR zich tot één slagvaardige en efficiënte OR, onderzoekt de OR haar commissiestructuur en heeft de OR afspraken gemaakt met onze Raad van Bestuur over voorwaarden om in een vroege fase nog beter te kunnen adviseren. Hieronder worden drie belangrijke inhoudelijke thema's voor de OR in 2019 uitgelicht.

TOEKOMSTGERICHT EN FINANCIËEL GEZOND ZGT	GENERATIEREGELING	HR-BELEID
Welke invloed heeft de meerjarenbeleidsvisie en de daaruit vloeiende meerjarenplannen zoals locatieprofielen, waardegedreven zorg, externe samenwerking en het streven naar de STZ-status op onze medewerkers? Deze vraag stond binnen OR-vergaderingen en overleggen met de Raad van Bestuur centraal. De OR is goed geïnformeerd en praat (vroegtijdig) mee.	De OR houdt rekening met de specifieke omstandigheden en wensen van onze medewerkers in de verschillende fasen van hun leven en loopbaan. In 2019 heeft zij daarom geadviseerd om te starten met een generatierегeling die de duurzame inzetbaarheid van oudere werknemers vergroot. Daarnaast biedt het kansen voor verjonging binnen de organisatie.	Onze gastvrije medewerkers zorgen ervoor dat we iedere dag weer deskundige specialistische zorg verlenen. Met hun kennis, vaardigheden en energie kunnen we veranderingen doorvoeren. Om deze reden is helder HR- en strategisch personeelsbeleid cruciaal. De OR besteedde aandacht en tijd aan: medewerkersbelevingsonderzoek, scholing en employability.



Kern OR 2019: Marja Bosch (voorzitter), Annelies Altena (vicevoorzitter), Wil Boot, Ramon Kamphuis, Richard van de Luitgaren, Marjan te Pas, Monique Remeijns, Roy Steghuis en Bastiaan de Vries.



Onderdeelcommissies OR 2019: Elise Freriksen, Gea Meutstege, Remco Paulsen, Corette Schaftenaar, Belinda Spijkerman en Patricia Velthuis.

ZORGADVIESRAAD

2019 was voor onze Zorgadviesraad (ZAR) een overgangsjaar waarin leden vertrokken en nieuwe leden werden aangesteld en waarin de nieuwe raad de visie en doelstellingen heeft vastgelegd. De ZAR zet zich in voor verdergaande professionaliteit en ondersteunt verdere beroepsontwikkelingen binnen ons ziekenhuis. Dit doet zij onder andere door "de vertaler" te zijn van het voorgestelde beleid naar de praktijk en te adviseren en te ondersteunen bij implementatietrajecten.

In 2019 heeft de ZAR adviezen uitgebracht met betrekking tot enkele belangrijke onderwerpen binnen ZGT, zoals locatieprofielen, rookvrij ziekenhuis en het crisisplan. Het hoogtepunt was het jaarlijks symposium, dat in samenwerking met smartup innovation werd georganiseerd. Ruim 80 bezoekers namen deel aan diverse workshops en woonden de uitreiking van de Innovatieprijzen bij.



ZAR 2019: Nathalie Bokma, Wendy Knol-Olthof, Margreet Tinselboer-Ros, Niels Adegeest, Martine Valk en Joanneke Velthuis.

Hoofdstuk 4

Financiën

EEN FINANCIËEL GEZONDE BASIS IS EN BLIJFT EEN ABSOLUTE VOORWAARDE OM ONZE ZORG OP TOPNIVEAU TE KUNNEN BLIJVEN BIJEN AAN DE TWENTSE PATIËNT. NADAT IN 2017 DE EXPLOITATIE VAN ZGT ZWAAR ONDER DRUK KWAM TE STAAN, ZIJN WE AAN DE HAND VAN ONS HERSTELPLAN 'TOEKOMSTGERICHT EN FINANCIËEL GEZOND ZGT' GESTRUCTUREERD TOE GAAN WERKEN NAAR EEN FINANCIËEL GEZONDERE BASIS. MET HULP VAN VELEN WAREN IN DE JAARCIJFERS OVER 2018 DE EERSTE EFFECTEN VAN HET INGEZETTE HERSTELPLAN GOED ZICHTBAAR. ZO BOEKTE ZGT OVER HET BOEKJAAR 2018 EEN BESCHIEDEN NETTO RESULTAAT VAN € 2,3 MILJOEN. IN 2019 ZIJN DE MAATREGELEN VERDER UITGEVOERD EN IS HET HERSTELPLAN AFGEROND. ZGT HEEFT HET BOEKJAAR IN 2019 AFGESLOTEN MET EEN NETTO RESULTAAT VAN € 18,6 MILJOEN POSITIEF.

HERSTELPLAN 'TOEKOMSTGERICHT EN FINANCIËEL GEZOND ZGT'

Vanaf november 2017 hebben kwartiermakers (het topmanagement van de transitieorganisatie) deelplannen opgesteld om uitvoering te geven aan het herstelplan 'Toekomstgericht en financieel gezond ZGT'. Het herstelplan bevatte drie onderdelen: a. structureel financieel gezond, b. slagvaardige organisatie en c. waardegedreven zorg. De gemaakte plannen gaven uitvoering aan een kostenreductie van € 7,5 miljoen die onderdeel was van de pijler 'Structureel financieel gezond' van het herstelplan. In 2019 is een kostenreductie van € 3,1 miljoen gerealiseerd (in 2018 € 4,4 miljoen).

Niet alleen het uitvoeren van kostenreducties heeft geleid tot het behalen van dit positieve resultaat. Ook het beter betalen van onze zorgproductie en de lastige keuze die we hebben moeten maken om geen zorg meer te leveren als die niet betaald werd, droegen hieraan bij. Daarnaast hebben incidentele posten¹ en het achterblijven van investeringen een positief effect gehad op zowel de geconsolideerde EBITDA als het geconsolideerde resultaat in 2019².

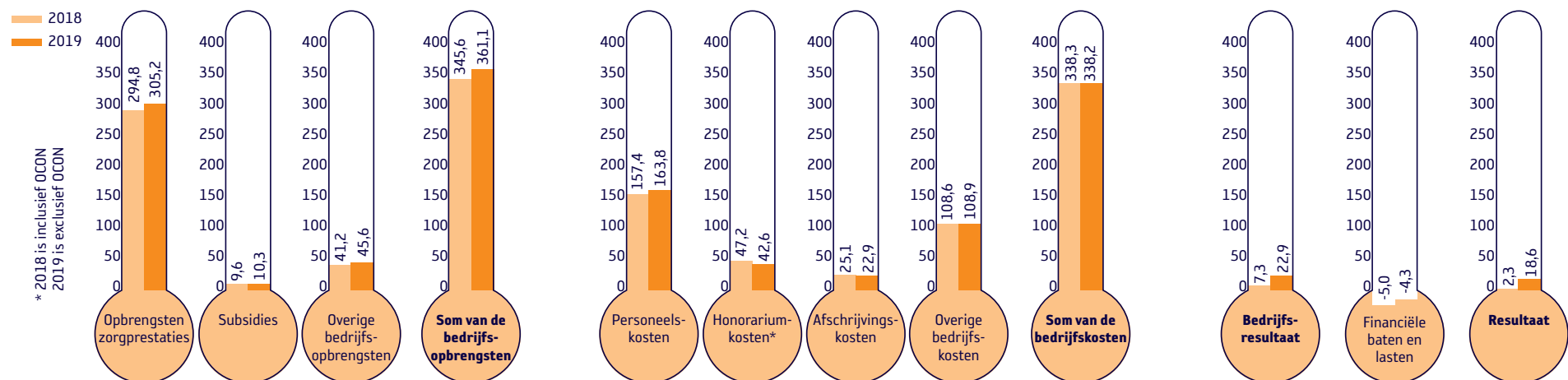
¹ Het geconsolideerde resultaat is circa € 12 miljoen positief beïnvloed door een eenmalige opbrengst als gevolg van de verzelfstandiging van OCON, een tijdelijke (jaarlijks af te bouwen) bijdrage van Menzis en positieve resultaten uit afrekeningen zorgverzekeraars van voorgaande jaren.

² De resultaten van de volgende deelnemingen heeft ZGT opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening: Boekelo Kuur B.V., ZGT Holding B.V., ZGT Vastgoed B.V., Helon Huid- en Laserkliniek Oost Nederland B.V., Travel Health Clinic Oost B.V. en ZGT Cleancare B.V..

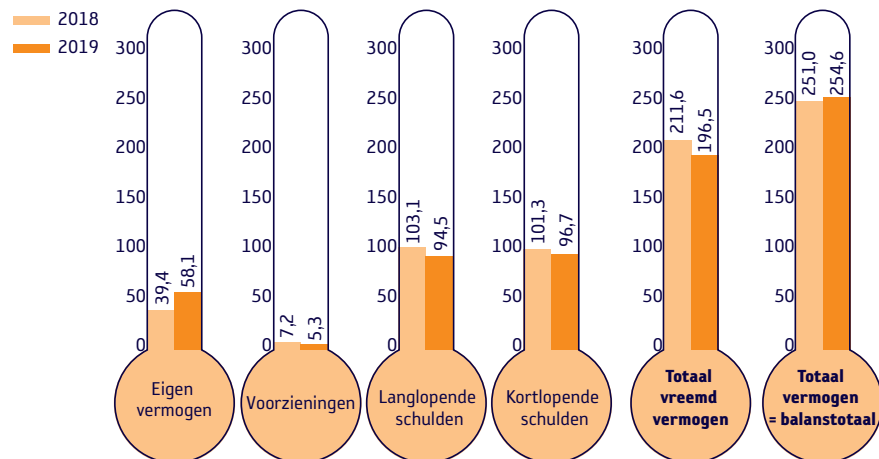
4.1 ONTWIKKELING FINANCIËLE VERHOUDINGEN

Ons geconsolideerde vermogen en de financiële verhoudingen zijn de laatste jaren verbeterd.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN 2018-2019



FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN 2018-2019



4.2 HORIZONTAAL TOEZICHT

Ons ziekenhuis is met terugwerkende kracht per 1 januari 2019 over op Horizontaal Toezicht en is hiermee het achtste ziekenhuis in Nederland dat dit heeft gerealiseerd. Dat ZGT overgegaan is op Horizontaal Toezicht is een mooie erkenning van de enorme inspanning die we samen met Menzis hebben gedaan om de registratie- en declaratieprocessen opnieuw in te richten. Onze zorgprofessionals voeren aan de bron goede registratie uit waardoor herstelwerkzaamheden verderop in het proces minder nodig zijn en controles op declaraties achteraf niet meer nodig. Voor zowel ons ziekenhuis als de zorgverzekeraars biedt dit belangrijke voordelen, zoals juiste besteding van zorguitgaven, minder kosten, minder administratieve lasten en patiënten hebben sneller inzicht in hun zorgkosten.

In april 2019 heeft ZGT de assurance type I verklaring verkregen. Hierbij is aangegeven dat de handreiking rechtmatigheidsonderzoek 2019 niet meer van toepassing is over het jaar 2019. In 2020 streeft ZGT naar het verkrijgen van de assurance type II verklaring Horizontaal Toezicht over het verantwoordingsjaar 2019.

4.3 MEERJARIGE OVEREENKOMSTEN GEVEN VERTROUWEN

Eind 2018 sloot ZGT een meerjarige overeenkomst met Menzis, de grootste verzekeraar in ons verzorgingsgebied. De overeenkomst gaat verder dan afspraken over volume en prijs. Het is een partnerschap met een koers naar de toekomst. Samen zetten we in op waardegedreven zorg, waarbij de juiste zorg op de juiste plaats centraal staan. Daarop aansluitend hebben we in 2019 een meerjarenovereenkomst medisch specialistische zorg afgesloten met de medische

staf (via de CMS). Hierin is de volumeprikkel niet meer leidend in de financiële afspraken die zijn gemaakt. In aansluiting op het financiële meerjarenplan voor de periode 2019-2022 heeft ZGT ook meerjarenafspraken gemaakt met ABN AMRO Bank N.V. en ING N.V. over de nieuwe financieringsovereenkomst voor de periode 2019-2022. Deze meerjarige overeenkomsten geven naast vertrouwen ook financieel meer zekerheid voor ons ziekenhuis.

4.4 BANKCONVENANTEN

In 2019 zijn in overeenstemming met de financieringsovereenkomst investeringen voor minimaal 50% gefinancierd met eigen middelen. De rekening courant faciliteit is in 2019 afgebouwd met € 5 miljoen van € 32,7 ultimo 2018 miljoen naar € 27,7 miljoen ultimo 2019. In 2019 voldeed ZGT aan alle bankconvenanten van de financieringsovereenkomst.

Onze financiële verhoudingen en ratio's zijn over het algemeen gedurende 2018 en 2019 geleidelijk verbeterd onder invloed van onze dalende leningen portefeuille en positieve jaarresultaten.

FINANCIËLE RATIO'S 2018-2019

	2018	2019
Solvabiliteit	15%	22%
Liquiditeit	59,9%	73,5%
EBITDA	39,1 miljoen	47,0 miljoen
Resultaat van opbrengst	0,7%	5,2%
DSCR	2,42	2,89

- De solvabiliteitsratio (eigen vermogen/ balans totaal) is berekend volgens de definitie uit de overeenkomst met de banken. Beide grootheden zijn hierbij gecorrigeerd voor de volgende posten: immateriële vaste activa; deelnemingen en vorderingen op deelnemingen.
- Liquiditeit is current ratio: vlottende activa / vlottende passiva.

4.5 VERWACHTE RESULTAATONTWIKKELING 2020

Voor het jaar 2020 hebben we nieuwe verbeterde afspraken met zorgverzekeraars kunnen afsluiten. Deze verbeterde contracten zijn noodzakelijk om de kostenstijgingen, waarmee

we in 2020 worden geconfronteerd, te kunnen betalen. Dit betreft onder andere de nieuwe CAO met een loonsverhoging van 5% en een significante verhoging van de onregelmatigheidstoeslag. Het wegvallen van de eenmalige baten van 2019 zet druk op de EBITDA in 2020, waardoor deze lager uitvalt dan de in 2019 gerealiseerde EBITDA. Alle ratio's worden naar verwachting in 2020 gerealiseerd.

COVID-19 CRISIS 2020 - GEVOLGEN VOOR LIQUIDITEIT EN CONTINUÏTEIT

In december 2019 kwamen vanuit China berichten over een besmettelijk virus. Dit virus (COVID-19) zorgde begin 2020 voor veel patiënten en slachtoffers in China en in februari 2020 waren er de eerste patiënten en slachtoffers in Nederland. Begin maart 2020 nam de regering een aantal drastische maatregelen, waaronder het nagenoeg stilleggen van het openbare leven in geheel Nederland. De ziekenhuizen en UMC's stonden voor de taak om samen met ketenpartners in ROAZ-verband een grote groep COVID-19 patiënten de noodzakelijke acute en intensieve zorg te verlenen. Gezien de grote besmettelijkheid van dit virus leidde dit tot drastische hygiëne- en veiligheidsmaatregelen. Door de grote toestroom van COVID-19 patiënten, de vereiste veiligheidsmaatregelen, de grote druk op onze voorraden en personeel en de noodzakelijke inzet van IC-bedden hebben we moeten besluiten een groot deel van onze reguliere zorg niet uit te voeren, danwel uit te stellen. Als gevolg van de overheidsmaatregelen (intelligente lockdown en social distancing) wordt ZGT geconfronteerd met omzetsderving door vraaguitval en terughoudendheid bij patiënten om een beroep te doen op de ziekenhuiszorg.

In dit stadium zijn de gevolgen voor de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten van ZGT, en voor de exploitatieresultaten beperkt. ZGT blijft het beleid en het advies van de diverse nationale instellingen volgen en blijft tegelijkertijd haar uiterste best doen activiteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten, zonder daarbij de gezondheid van de medewerkers in gevaar te brengen. Daardoor is sprake van extra investeringen en kosten voor het beschikbaar maken van ziekenhuiscapaciteit en aanschaf van apparatuur en beschermingsmiddelen voor het verplegen van COVID-19 en overige patiënten in sterk aangepaste omstandigheden. Zorgverzekeraars Nederland heeft na overleg met veldpartijen in brieven van 17 maart 2020 en 21 april 2020 continuïteitsgaranties geboden voor de basiszorginfrastructuur waartoe ZGT behoort. Met additionele bevoorschotting door de zorgverzekeraars tot contractwaarde en met additionele bekostiging van de meerkosten van de corona-uitbraak wordt de continuïteit van ZGT gegarandeerd. Ondanks de onzekerheden als gevolg van de COVID-19 uitbraak kan ZGT gebruik maken van de steunmaatregelen die door Zorgverzekeraars Nederland worden aangeboden.

Naast deze specifieke toezeggingen door zorgverzekeraars kan aanspraak worden gemaakt op landelijke regelingen, waaronder NOW en uitstel van betaling van fiscale heffingen. Op basis van de meest actuele inzichten op het moment van vaststellen van deze jaarrekening kunnen de financiële gevolgen van COVID-19 worden opgevangen binnen de kredietlimiet. Voor wat betreft de overeengekomen ratio's 2020 met de banken is sprake van onzekerheid die samenhangt met het nog niet bekend zijn van de exacte uitwerking van de financiële compensatie door zorgverzekeraars. Alles overziend is er naar huidig inzicht geen sprake van een materiële onzekerheid over de financiële continuïteit van ZGT.



Hoofdstuk 5

Ambities voor de toekomst

De strategische keuzes van ZGT zijn verwoord in de meerjarenbeleidsvisie 'ZGT richting 2022, onze keuze voor de toekomst'. ZGT richt zich in de planperiode 2019-2022 op:

- De transitie naar waardegedreven zorg via het programma Zorg voor Morgen, in nauwe samenwerking met de ketenpartners zoals huisartsen, verloskundigen en VVT-instellingen.
- Het versterken van het topklinisch profiel en het behalen van de STZ-status door:
 - De acute zorg en topklinische functies te verstevigen en uit te breiden;
 - Het versterken van het wetenschapsklimaat en innovatie;
 - Een goed opleidingsklimaat voor zorgprofessionals.
- De transitie naar twee onderscheidende locaties Almelo en Hengelo.
- Het aantrekkelijk blijven als werkgever voor de zorgprofessional.
- Het realiseren van een stabiele en duurzame financiële situatie.

Onze keuzes voor de toekomst realiseren we binnen de randvoorwaarden van kwalitatief hoogwaardige en veilige zorg.

De meerjarenbeleidsvisie vormt de agenda van ZGT voor de komende jaren. Tegelijkertijd zijn er ontwikkelingen die de zorg in de regio op middellange termijn zullen bepalen en daarom ook nu aandacht vragen. Voorbeelden hiervan zijn:

- De populatie van de regio Twente heeft specifieke kenmerken. Er is sprake van: een hogere vergrijzing en bevolkingskrimp, een hoger percentage van chronische aandoeningen, een risicovollere leefstijl en een relatief lage sociaaleconomische status.
- Een stijgende en complexere zorgvraag, mede vanwege de vergrijzing. Dat vraagt ook van overheidswege om een blijvende inspanning. Enerzijds om de zorgkosten te beheersen en anderzijds om de kwaliteit en toegankelijkheid van de zorg te blijven waarborgen.
- De verdere specialisatie en concentratie van (oncologische) zorg (mede door aanscherping van kwaliteitsnormen).
- Een tekort aan bepaalde zorgprofessionals en medisch specialisten.
- De invloed van informatietechnologie, bijvoorbeeld artificial intelligence en machine learning mede aan de hand van big data.
- Een daling in het aantal opleidingsplaatsen voor medisch specialisten. Om goed in te spelen op

deze ontwikkelingen en de kwaliteit van zorg en de beschikbaarheid in de regio Twente te waarborgen, is verdere intensivering van samenwerking met andere zorgaanbieders en het ontwikkelen van een regiovisie noodzakelijk.

De komende jaren investeert ZGT samen met zorgpartners in de regio in het realiseren van één keten van zorg en veilige uitwisseling van patiëntgegevens tussen zorgpartners. Daarnaast oriënteren we ons, samen met MST, op een nieuw elektronisch patiëntendossier (EPD). We zien dat de samenwerking met partners in de regio, onder andere met andere zorgaanbieders, zorgverzekeraars en de Universiteit Twente, een unieke kans biedt om een sterke regionale coalitie neer te zetten. Hiermee kan Twente een regio worden die zich zowel op het gebied van topklinische als basiszorg onderscheidt door toepassing van de nieuwste innovaties op het gebied van medische technologie, waarbij veel aandacht is voor opleiding en wetenschappelijk onderzoek. Door deze ontwikkeling blijft de regio Twente voor zorgprofessionals en onderzoekers in het veld van de gezondheidszorg aantrekkelijk.

COVID-19 CRISIS 2020

Onze strategische agenda en plannen voor 2020 zijn onder druk komen te staan door de uitbraak van het coronavirus in het voorjaar van 2020. Samen met andere ziekenhuizen en ketenpartners stonden we voor de taak om in ROAZ-verband een grote groep COVID-19 patiënten de noodzakelijke acute en intensieve zorg te verlenen. Door de grote toestroom van COVID-19 patiënten, de vereiste veiligheidsmaatregelen, de grote druk op onze voorraden en personeel en de noodzakelijke inzet van IC-bedden hebben we moeten besluiten een groot deel van onze reguliere zorg niet uit te voeren, dan wel uit te stellen. De afschaling gebeurde op een verantwoorde manier door te kijken naar de urgentie van de zorg voor onze patiënten. Spoedzorg en semi-spoedzorg, waaronder oncologische zorg, zijn daarbij steeds voortgezet.

ZGT leeft de maatregelen van de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport zo goed als mogelijk na. Met andere ziekenhuizen is veelvuldig afstemming over verdeling van patiënten en beschikbaarheid van medische apparatuur en medisch hulpmiddelen. In zeer korte tijd is ons

ziekenhuis ingericht als een crisisorganisatie met een strakke 'line of command'. De organisatie bestond uit het beleidsbepalende en eindverantwoordelijke Crisis Beleidsteam (CBT), met daaronder Operationele Teams waarin het beleid werd voorbereid en uitgevoerd.

Ons ziekenhuis is opnieuw ingericht door de reguliere patiëntenstromen te scheiden van de COVID-19 patiëntenstroom. Hiertoe zijn onder andere de volgende maatregelen genomen:

- Een triagetent is geplaatst bij de ingang van de spoedeisende hulp.
- De acute opname afdeling is ingericht voor patiënten met verdenking van COVID-19.
- De longafdeling en de afdeling geriatrie zijn ingericht voor bewezen COVID-19 patiënten.
- De IC-capaciteit is opgeschaald van 12 bedden naar 28 bedden.
- Medisch specialisten en verpleegkundigen zijn bijgeschoold om de intensivisten en IC-verpleegkundigen als 'buddy's' te ondersteunen.
- Medewerkers die niet betrokken zijn bij de zorgverlening zijn verzocht zoveel mogelijk thuis te werken.

Door de hoge mate van urgentie voor COVID-19 patiënten en de strenge veiligheidseisen is de reguliere productie vanaf begin maart aanzienlijk gedaald. Ook ander activiteiten, zoals onderzoekprojecten en opleidingen, zijn gereduceerd dan wel stopgezet. Als gevolg van de overheidsmaatregelen (intelligente lock-down en social distancing) wordt ZGT daarnaast geconfronteerd met omzetsdaling door vraaguitval en terughoudendheid bij patiënten om een beroep te doen op de ziekenhuiszorg.

Afhankelijk van de duur van de crisis kan een grotere achterstand ontstaan in de reguliere patiëntenzorg. Op het moment dat het virus landelijk onder controle is, is een inschatting te maken van de totale achterstand en de wijze waarop dit kan worden ingelopen. Tot het moment dat de crisis onder controle is, is het niet duidelijk wat het uiteindelijke beslag op de organisatie zal zijn. Op dit moment zijn er nog veel onzekerheden. Tijdens deze crisis werken veel van onze medewerkers en medisch specialisten op de toppen van hun kunnen. Het is nog niet duidelijk wat het eventuele effect daarvan is.

Eind april 2020 tekende zich een stabilisatie van het aantal COVID-19 patiënten af. ZGT heeft daarna een (stappen)plan opgesteld voor de opschaling van de reguliere zorg. Bij de opschaling van reguliere zorg wordt voortdurend rekening gehouden met de continuïteit van zorg voor COVID-19 patiënten, die nog steeds een belangrijk deel van de ziekenhuiscapaciteit in gebruik neemt en weer in omvang kan gaan stijgen.

Naast de opschaling van de reguliere zorg krijgen ook de strategische meerjarendoelen, zoals hierboven verwoord, weer aandacht. Wij blijven achter onze strategische keuzes staan en deze worden geïntegreerd in het 'nieuwe' ZGT.

Gegevens

Uitgave van Ziekenhuisgroep Twente

ZIEKENHUISLOCATIE ALMELO

Zilvermeeuw 1
7609 PP Almelo

POSTADRES ALMELO

Postbus 7600
7600 SZ Almelo

ALGEMEEN E-MAILADRES

info@zgt.nl

ALGEMEEN TELEFOONNUMMER

088 708 78 78

WEBSITE

www.zgt.nl

ZIEKENHUISLOCATIE HENGLO

Geerdinksweg 141
7555 DL Hengelo

POSTADRES HENGLO

Postbus 546
7550 AM Hengelo

Hoofdstuk 6

Jaarrekening

6.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

6.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	3.325.065	2.236.976
Materiële vaste activa	2	178.523.384	187.576.304
Financiële vaste activa	3	1.678.290	489.463
Totaal vaste activa		<u>183.526.739</u>	<u>190.302.743</u>
Vlottende activa			
Voorraden	4	3.737.863	3.659.456
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	2.695.007	3.907.724
Debiteuren en overige vorderingen	6	53.928.338	47.947.054
Liquide middelen	7	10.702.779	5.128.489
Totaal vlottende activa		<u>71.063.987</u>	<u>60.642.723</u>
Totaal activa		<u><u>254.590.725</u></u>	<u><u>250.945.465</u></u>

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
		€	€
PASSIVA			
Groepsvermogen			
Kapitaal	8	1.407	1.407
Algemene en overige reserves		58.003.130	39.385.866
Aandeel van derden		63.046	62.034
Totaal groepsvermogen		<u>58.067.583</u>	<u>39.449.307</u>
Vorzieningen	9	5.300.015	7.170.338
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	10	94.528.882	103.075.449
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Overige kortlopende schulden	11	96.694.245	101.250.368
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		<u>96.694.245</u>	<u>101.250.368</u>
Totaal passiva		<u><u>254.590.725</u></u>	<u><u>250.945.465</u></u>

6.1.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2019

	Ref.	2019 €	2018 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties	16	305.181.132	294.803.308
Subsidies	17	10.300.260	9.648.861
Overige bedrijfsopbrengsten	18	45.646.657	41.188.865
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>361.128.049</u>	<u>345.641.034</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	19	163.739.005	157.432.008
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	22.882.303	25.060.578
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	22	42.649.717	47.200.000
Overige bedrijfskosten	23	108.899.064	108.587.844
Som der bedrijfslasten		<u>338.170.090</u>	<u>338.280.431</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		22.957.960	7.360.603
Financiële baten en lasten	24	-4.339.167	-5.050.901
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING		<u>18.618.793</u>	<u>2.309.702</u>
Vennootschapsbelasting	25	-517	3.465
RESULTAAT NA BELASTINGEN		<u>18.618.276</u>	<u>2.313.167</u>
Aandeel derden in het resultaat		-1.013	6.790
RESULTAAT BOEKJAAR		<u><u>18.617.263</u></u>	<u><u>2.319.957</u></u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
		<u>2019</u> €	<u>2018</u> €
Toevoeging/(onttrekking):			
Algemene / overige reserves		<u>18.617.263</u>	<u>2.319.957</u>
		<u><u>18.617.263</u></u>	<u><u>2.319.957</u></u>

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2019

	Ref.	2019		2018	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			22.957.960		7.360.603
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	20	22.654.323		25.511.850	
- mutaties voorzieningen	9	-1.870.323		746.851	
- boekresultaten afstoting vaste activa	2	<u>227.980</u>		<u>-3.767.981</u>	
			21.011.980		22.490.720
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	4	-78.407		51.360	
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	1.212.716		587.770	
- vorderingen	6	-5.981.284		26.202.491	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	11	-4.679.301		-9.194.051	
			<u>-9.526.276</u>		<u>17.647.570</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			34.443.664		47.498.894
Ontvangen interest	24	76.678		59.811	
Betaalde interest	24	-4.544.489		-5.295.500	
Betaalde vennootschapsbelasting	24	<u>-517</u>		<u>3.465</u>	
			<u>-4.468.328</u>		<u>-5.232.224</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			<u>29.975.336</u>		<u>42.266.670</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringen materiële vaste activa	2	-14.137.619		-10.507.227	
Desinvesteringen materiële vaste activa		0		761.893	
Investeringen immateriële vaste activa	2	-1.728.611		0	
Verwervingen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	3	-150.507		0	
Vervreemdingen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	3	0		4.729.250	
Uitgegeven leningen u/g	3	0		0	
Aflossing leningen u/g	3	-90.617		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			<u>-16.107.354</u>		<u>-5.016.084</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	12	12.000.000		0	
Aflossing langlopende schulden	10	-11.793.680		-11.059.761	
Mutatie kortlopend bankkrediet	11	<u>-8.500.012</u>		<u>-22.160.680</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			<u>-8.293.693</u>		<u>-33.220.442</u>
Mutatie geldmiddelen			<u><u>5.574.289</u></u>		<u><u>4.030.144</u></u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	7		5.128.489		1.098.345
Stand geldmiddelen per 31 december	7		<u>10.702.779</u>		<u>5.128.489</u>
Mutatie geldmiddelen			5.574.289		4.030.144

Toelichting:

Dit kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

Onder post nr. 11 Kortlopende schulden is in 2018 een bedrag van € 12,0 mln. opgenomen dat is getrokken op een investeringskrediet en in 2019 een bedrag van € 3,5 mln.

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

6.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

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

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

Stichting Bestuur Ziekenhuisgroep staat aan het hoofd van de Ziekenhuisgroep Twente te Almelo.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2019, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2019.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi (RvW), Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, waaronder RJ 655 Zorginstellingen, Titel 9 BWZ en de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT).

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

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Resultaat 2019

Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft in 2019 een positief resultaat van € 18,5 miljoen behaald. Het resultaat is daarmee € 16,4 miljoen gunstiger dan 2018. Dit positieve resultaat is onder andere gerealiseerd doordat de zorgproductie beter betaald is (in volume en prijs) en de (lastige) keuze tot een patiëntenstop. Daarnaast hebben de verdere realisatie van maatregelen uit het herstelplan, opgesteld in het najaar 2017, hieraan bijgedragen.

Het financieel resultaat voor 2019, in vergelijking met 2018, is als volgt:

x € 1.000	2019	2018
Stichting Ziekenhuisgroep Twente (enkelvoudig)	18.553	2.099
Overige groepsmaatschappijen	64	221
Totaal (geconsolideerd)	18.617	2.320

Naast de betere betaalde zorgproductie en de positieve effecten uit de realisatie van het financieel herstelplan, kent het boekjaar 2019 een aantal incidentele posten (onder andere additionele bijdrage Menzis, verzelfstandiging Ocon en positieve resultaten uit afrekeningen zorgverzekeraars oude jaren) die gezamenlijk het resultaat voor circa € 12 miljoen positief hebben beïnvloed.

Bankconvenanten

Het jaar 2019 was het eerste jaar van de overeengekomen financieringsovereenkomst voor de vierjaarsperiode 2019-2022 met ABN AMRO N.V. en ING Bank N.V. In 2019 zijn in overeenstemming met de financieringsovereenkomst investeringen voor minimaal 50% gefinancierd met eigen middelen.

De rekening courant faciliteit is in 2019 afgebouwd met € 5 miljoen van € 32,7 ultimo 2018 miljoen naar € 27,7 miljoen ultimo 2019.

In 2019 voldeed ZGT aan alle bankconvenanten van de financieringsovereenkomst.

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

COVID-19 crisis 2020 - gevolgen voor liquiditeit en continuïteit

Voor een nadere toelichting op de consequenties van de uitbraak van de wereldwijde COVID-19 pandemie en de consequenties voor ZGT wordt verwezen naar paragraaf 14 in de toelichting Gebeurtenissen na balansdatum. Ondanks de enorme impact van COVID-19 is geen sprake van materiële onzekerheid die ernstige twijfel kan doen rijzen of ZGT haar activiteiten voort kan zetten. Derhalve is de jaarrekening 2019 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

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

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Gebruik van schattingen

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

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

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Consolidatie

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

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de zorginstelling als de geconsolideerde maatschappijen van de zorginstelling.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van zorginstelling Stichting Ziekenhuis Groep.

Gegevens van geconsolideerde maatschappijen die andere grondslagen hanteren, zijn omgerekend naar de grondslagen van de rechtspersoon. Alleen wegens gegronde en in de toelichting vermelde redenen zijn in de geconsolideerde jaarrekening afwijkende grondslagen gehanteerd.

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

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

Naam	Vestigingsplaats	Belang
Stichting Bestuur Ziekenhuisgroep Twente	Almelo	n.v.t.
Boekelo Kuur B.V.	Ede	100%
ZGT Holding BV	Hengelo	100%
ZGT Vastgoed B.V.	Hengelo	100%
ZGT Private Activiteiten B.V.	Hengelo	100%
Travel Health Clinic Oost BV	Hengelo	100%
ZGT Cleancare B.V.	Almelo	51%

Verbonden rechtspersonen

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

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

- IZIT.NL B.V.
- Fertilitetskliniek Twente B.V.
- Nocepta VoF
- VoF Kaakchirurgie Oost-Nederland.

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

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

6.1.4.2 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. 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. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

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

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

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

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

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Immateriële en materiële vaste activa

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

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

Goodwill betreft geactiveerde kosten overname klantenportefeuille en zijn gewaardeerd tegen reële waarde. Intern gegenereerde goodwill wordt niet geactiveerd. De geactiveerde positieve goodwill wordt lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur, die is bepaald op 3-5 jaar.

Ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte projecten. De ontwikkeling van een immaterieel vast actief wordt commercieel haalbaar geacht als het technisch uitvoerbaar is om het actief te voltooien, de instelling de intentie heeft om het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken of te verkopen is (inclusief het beschikbaar zijn van adequate technische, financiële en andere middelen om dit te bewerkstelligen), de instelling het vermogen heeft om het actief te gebruiken of te verkopen, het waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen. Ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs omvat voornamelijk de salariskosten van het betrokken personeel; de geactiveerde kosten worden na beëindiging van de ontwikkelingsfase (actief gereed voor ingebruikname) afgeschreven over de verwachte gebruiksduur, die 5 jaar bedraagt.

De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode. De kosten voor onderzoek en de overige kosten voor ontwikkeling worden ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin deze zijn gemaakt.

Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten wordt een wettelijke reserve gevormd.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen : 0 tot 10%.
- Machines en installaties : 5 tot 10%.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10 tot 20%.
- Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom : 20%.

In de investeringen is geen geactiveerde rente opgenomen.

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

Groot onderhoud:

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

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

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 onderneming 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 geconsolideerde resultatenrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

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 resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de instelling en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

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

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

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.

Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft voor de (im)materiële vaste activa vastgesteld dat er geen aanwijzingen zijn tot een duurzame waardevermindering.

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vervreemding van vaste activa

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

Voorraden

Voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs op basis van de FIFO-methode. Alleen courante voorraden worden gewaardeerd, derhalve is geen voorziening incurante voorraden verantwoord.

Financiële instrumenten

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

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Een financieel derivaat is een instrument waarvan de waarde wordt ontleend aan een onderliggend goed. Stichting Ziekenhuisgroep Twente kent het bestaan van zogenaamde rente-derivaten. Deze zijn afgesloten ter indekking van het variabele renterisico. Door deze rente-derivaten worden de rentelasten grotendeels gefixeerd. Daar de rente-derivaten zijn opgenomen vanwege hedgingsdoeleinden is gekozen om als waarderingsgrondslag de kostprijs te gebruiken en kostprijs-hedge-accounting toe te passen. Stichting Ziekenhuisgroep Twente dient op elke balansdatum voor haar rente-derivaten te bepalen of er sprake is van ineffectiviteit in de hedgerelatie. Indien de kritische kenmerken van het hedge-instrument en van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk zijn of zijn geweest, is dit een indicatie dat de hedge een ineffectief deel bevat. Indien er ineffectiviteit bestaat in de hedgerelatie dient deze volgens de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving worden verwerkt in de jaarrekening.

In boekjaar 2019 heeft geen ineffectiviteit in de hedgerelatie tussen de rente-derivaten en de afgedekte positie plaatsgevonden. Daarnaast hebben zich geen veranderingen ten aanzien van de rente-derivaten of andere omstandigheden voorgedaan welke zouden kunnen leiden tot staking van de kostprijs-hedge-accounting.

Saldering van financiële instrumenten

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

Verstrekke leningen en overige vorderingen

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

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

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

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

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Afgeleide financiële instrumenten

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

Afgeleide instrumenten worden gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs hedge model wordt toegepast.

Indien kostprijs hedge accounting wordt toegepast, vindt eerste waardering plaats tegen reële waarde. Zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst- en verliesrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de resultatenrekening verwerkt. Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting past de instelling de kostprijs van dit actief aan met de afdekkingsresultaten die nog niet in de resultatenrekening zijn verwerkt. Een verlies voor het percentage groter dan de omvang van het afgeleide instrument ten opzichte van de afgedekte positie wordt op basis van kostprijs of lagere marktwaarde direct in de resultatenrekening verwerkt.

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

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

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

Periodiek wordt de effectiviteit van de hedgerelaties getoetst door vergelijking van de cumulatieve reëlewaardewijziging van de afgedekte positie met de cumulatieve waardewijzigingen van de afgeleide instrumenten. De laagste van de cumulatieve waardewijziging van de afgedekte positie en de cumulatieve waardewijziging van de afgeleide instrumenten wordt in de herwaarderingsreserve uitgesteld.

Indien sprake is van een reëlewaardeafdekking (reële waarde hedge accounting) van een opgenomen actief of verplichting of niet in de balans opgenomen bindende overeenkomst worden de resultaten uit de herwaardering van het afgeleide instrument op hetzelfde moment in de resultatenrekening verwerkt als het resultaat op de afgedekte positie voor zover deze betrekking hebben op de reëlewaardewijziging van het specifieke risico van de afgedekte post of positie.

Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de biedprijs. De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije markttrentre voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

De reële waarde van derivaten waarbij collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de (Eonia) swapcurve, omdat door de uitwisseling het krediet- en liquiditeitsrisico worden verzacht. De reële waarde van derivaten waarbij geen collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de relevante swapcurve vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten (en DBBC's)

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

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vorderingen

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

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget (artikel 6 Regeling verslaggeving WTZi).

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

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

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

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

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

Liquide middelen

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

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Eigen vermogen

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

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voorin rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste inschatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde of de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen. De rentemutatie van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde is verantwoord als dotatie aan de voorziening. De gehanteerde disconteringsvoet is 0,19%. Personele voorzieningen worden, indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. De disconteringsvoet voor belastingen waartegen contant wordt gemaakt, geeft de actuele markttrentre weer. Hierin zijn de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden niet betrokken.

Voorziening persoonlijk budget levensfase (toerekening aan jaren)

De voorziening persoonlijk budget levensfase (PBL) betreft een voorziening uit hoofde van een CAO verplichting in het kader van de overgangsregeling 45+. Het persoonlijk budget levensfase kwalificeert als een beloning met opbouw van rechten. De voorziening betreft de waarde van de in de toekomst eenmalig uit te keren PBL-uren. De berekening is gebaseerd op de CAO-bepalingen, blijfkans, leeftijd en resterende dienstjaren tot het bereiken van de 55-jarige leeftijd. Er heeft geen discontering plaatsgevonden.

Overige personele voorzieningen

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

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 0,19%.

Voorziening langdurig zieken

Deze voorziening is gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2019 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 0,12%. Hier tegen over is onder de overige vorderingen een bedrag opgenomen voor te ontvangen vergoedingen wegens verzekering van het risico op arbeidsongeschiktheid van werknemers.

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

6.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. 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 uit dienstverlening

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

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

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

Opbrengsten omzetverantwoording

Specifieke aandachtspunten jaarrekening 2019 medisch specialistische zorg

Inleiding

De landelijke onzekerheden voor instellingen voor medisch specialistische zorg zijn de afgelopen jaren verminderd. De resterende in de jaarrekening 2019 van toepassing zijn (landelijke) aandachtspunten voor Stichting Ziekenhuisgroep Twente hebben betrekking op:

1. Omzetverantwoording MSZ 2019
2. Toerekening van de contractafspraken met de zorgverzekeraars op schadelastjaar aan het boekjaar.

Bij de omzetbepaling vande DBC zorgproducten en overige zorgproducten heeft Stichting Ziekenhuisgroep Twente de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gehanteerd zoals opgenomen in paragraaf 6.1.4 van deze jaarrekening. Per 1 januari 2019 heeft Stichting Ziekenhuisgroep Twente een assurance type I verklaring verkregen.

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Toelichting (landelijke) onzekerheden jaarrekening 2019

De van toepassing zijnde (landelijke) aandachtspunten in de jaarrekening 2019 zijn (inclusief de status hiervan) hierna toegelicht voor Stichting Ziekenhuisgroep Twente:

1. Omzetverantwoording MSZ 2019

In april 2019 heeft Ziekenhuisgroep Twente de assurance I verklaring verkregen. Hierbij is aangegeven dat de handreiking rechtmatigheidsonderzoek 2019 niet meer van toepassing is voor Ziekenhuisgroep Twente over het jaar 2019.

De afwikkeling rechtmatigheidsonderzoek 2018 heeft in het najaar van 2019 plaatsgevonden.

2. Toerekening van de contractafspraken met de zorgverzekeraars op schadelastjaar aan het boekjaar

Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft met zorgverzekeraars voor 2019 zowel schadelastafspraken op basis van aanneemsommen (circa 60%) als op basis van plafondafspraken (circa 40%) gemaakt.

Toerekening van de schadelastafspraken aan het boekjaar 2019 heeft plaatsgevonden op basis van een beste schatting van het voortgangpercentage ultimo 2019. Bij de review van de verzekeraar, is een risico van circa € 0,4 miljoen geïdentificeerd als risico mogelijk nog te verrekenen in de omzetverantwoording 2019.

Personele kosten

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

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

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

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

6.1.4 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 onderneming 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

Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij ZGT. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. ZGT betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In december 2019 bedroeg de dekkingsgraad 96,5%. Het minimale vereiste niveau van de dekkingsgraad is 104,3%. Het pensioenfonds verwacht binnen afzienbare tijd hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. ZGT heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. ZGT heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

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

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Belastingen

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

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

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

Financiële leases

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

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

De minimale leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende netto-verplichting met betrekking tot de financiële lease. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

Operationele leases

Als de instelling 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.

6.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

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

6.1.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

6.1.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

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

6.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS
ACTIVA
1. Immateriële vaste activa

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	1.595.240	2.233.336
Kosten van goodwill die van derden is verkregen	1.214	3.640
Vooruitbetalingen op immateriële activa	1.728.611	0
Totaal immateriële vaste activa	<u>3.325.065</u>	<u>2.236.976</u>
<i>Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	2.236.976	2.879.599
Bij: investeringen	1.728.611	0
Af: afschrijvingen	640.522	642.622
Boekwaarde per 31 december	<u>3.325.065</u>	<u>2.236.976</u>

Toelichting:

De immateriële vast activa betreffen voornamelijk kosten van software(licenties). Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 6.1.6.

2. Materiële vaste activa

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	141.368.931	152.186.776
Machines en installaties	5.940.517	6.365.681
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	21.674.671	24.250.060
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	9.539.267	4.773.787
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	0
Totaal materiële vaste activa	<u>178.523.386</u>	<u>187.576.304</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	187.576.304	202.532.909
Bij: investeringen	14.137.619	10.507.227
Bij: herwaarderingen	0	0
Af: afschrijvingen	22.013.801	24.417.956
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: herrubricering naar FVA	948.757	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	227.980	1.045.876
Boekwaarde per 31 december	<u>178.523.384</u>	<u>187.576.304</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 6.1.7.

Na inventarisatie heeft in 2019 een opschoning van de activa administratie plaatsgevonden waarbij niet meer aanwezige activa uit de administratie zijn verwijderd. Omdat de boekwaarde van deze activa nihil was heeft dit geen gevolgen voor het resultaat.

Alle materiële vaste activa zijn zowel juridisch als economisch eigendom van ZGT.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 6.1.9.

6.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	729.533	489.463
Overige vorderingen	948.757	0
Totaal financiële vaste activa	<u>1.678.290</u>	<u>489.463</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	489.463	1.605.169
Kapitaalstortingen	150.507	81.289
Resultaat deelnemingen	89.563	590.547
Ontvangen dividend	0	-375.000
Verkoop van deelnemingen	0	-1.412.541
Herrubricering van MVA	948.757	0
Boekwaarde per 31 december	<u>1.678.290</u>	<u>489.463</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 6.1.8.

De verkoop van deelnemingen betreft Medlon.

De herrubricering is een in 2015 verstrekte lening aan Mediant als financiering van de verbouwingen van de door Mediant gehuurde ruimtes. De oorspronkelijke hoofdsom is € 1,6 mln, rente 5,0% en aflossing in 10jaar.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats (*1) rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Eigen vermogen	Resultaat	Boekwaarde 31- 12-2019
				€	€
Rechtstreekse kapitaalbelangen >= 20%:					
IZIT.NL BV (34%)	informatie uitwisseling	1.193.103	846.172	-186.921	330.007
Fertiliteitskliniek Twente BV (25%)	fertiliteitszorg	4.500	-96.045	-284.195	0
Volledig aansprakelijk vennoot van VoF of CV:					
Nocepta VoF (33%)	pijnbestrijding	70.000	926.074	678.692	249.019
VoF Kaakchirurgie ON (33%)	kaakchirurgie	304.720	-655.578	-789.504	0
					<u>579.026</u>
Belangen in overige maatschappijen					<u>150.507</u>
					<u>729.533</u>

Toelichting:

Van IZIT.NL BV, Fertiliteitskliniek Twente B.V. en VoF Kaakchirurgie ON zijn het eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2018 respectievelijk over 2018, cijfers over 2019 zijn nog niet definitief.

Van Nocepta VoF is het geprognosticeerde eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2019 respectievelijk over 2019.

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

Enschede: IZIT.NL B.V., VoF Kaakchirurgie Oost-Ned.

Hengelo: Fertiliteitskliniek Twente B.V., Nocepta VoF

6.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Medische middelen	3.516.992	3.458.683
Voedingsmiddelen	46.219	38.592
Overige voorraden:		
- voorgescreven kleding	71.666	50.622
- kantoorbenodigdheden en drukwerk	72.777	74.118
- voorraden voor onderhoud	30.209	37.440
Totaal voorraden	<u>3.737.863</u>	<u>3.659.456</u>

Toelichting:

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

Op de voorraden is pandrecht gevestigd als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 6.1.9.

5. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten (DBBC's en overige trajecten)

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Onderhanden werk MSZ	5.105.257	14.362.049
Af: ontvangen voorschotten	-3.574.473	-12.236.798
Saldo onderhanden werk MSZ	<u>1.530.784</u>	<u>2.125.251</u>
Onderhanden projecten PAAZ	3.454.288	4.208.533
Af: ontvangen voorschotten	-2.290.064	-2.426.060
Saldo onderhanden werk PAAZ	<u>1.164.223</u>	<u>1.782.473</u>
Saldo onderhanden werk MSZ	1.530.784	2.125.251
Saldo onderhanden werk PAAZ	1.164.223	1.782.473
Totaal onderhanden werk	<u>2.695.007</u>	<u>3.907.724</u>

Toelichting:

Er worden geen verliezen verwacht op het onderhanden werk.

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

Onderhanden werk MSZ	33.958.385	37.730.617
Af: ontvangen voorschotten	-35.054.198	-41.395.443
Totaal onderhanden werk	<u>-1.095.813</u>	<u>-3.664.826</u>
Verantwoord onder Onderhanden werk MSZ	1.530.784	2.125.251
Verantwoord onder Kortlopende schulden	-2.626.598	-5.790.077
	<u>-1.095.814</u>	<u>-3.664.826</u>

6.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

6. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	16.868.532	15.844.042
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	16.961.804	16.390.571
Overige vorderingen:		
Vooruitbetaalde bedragen	3.035.152	4.127.405
Nog te ontvangen bedragen:		
- nog te ontvangen subsidies	2.540.317	1.134.795
- nto vergoedingen arbeidsongeschiktheidsverzekering werknemers	4.656.608	4.152.894
- nto opbrengsten geleverde zorg 't Roessingh	2.884.546	3.140.421
- nto opbrengsten dienstverlening OCON	1.793.003	0
- nto opbrengsten farmaceutische dienstverlening	1.055.698	601.435
- nto afrekeningen zorgverzekeraars oude jaren	915.418	0
- overige vorderingen	2.332.957	2.198.902
Overige overlopende activa:	884.304	356.589
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>53.928.338</u>	<u>47.947.054</u>

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 1,1 mln. (2018: € 1,5 mln.).

Onder de post Nog te ontvangen bedragen is een bedrag van € 3,4 mln. opgenomen m.b.t. te ontvangen vergoedingen wegens verzekering van het risico op arbeidsongeschiktheid van werknemers. Hier tegen over is onder de voorzieningen de voorziening langdurig zieke werknemers opgenomen.

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

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

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Bankrekeningen	10.694.489	5.117.808
Kassen	8.289	10.682
Totaal liquide middelen	<u>10.702.779</u>	<u>5.128.489</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

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

6.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS
PASSIVA
8. Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-19	31-dec-18
	€	€
Kapitaal	1.407	1.407
Bestemmingsreserves	0	0
Bestemmingsfondsen	0	0
Algemene en overige reserves	58.003.130	39.385.866
Aandeel derden in eigen vermogen	63.046	62.034
Totaal groepsvermogen	58.067.583	39.449.307

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2018	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2018
	€	€	€	€
Kapitaal	1.407	0	0	1.407
Totaal kapitaal	1.407	0	0	1.407

	1-jan-2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2019
	€	€	€	€
Kapitaal	1.407	0	0	1.407
Totaal kapitaal	1.407	0	0	1.407

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2018	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2018
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene reserve	37.065.909	2.319.957	0	39.385.866
Aandeel derden in het vermogen	68.824	-6.790	0	62.034
Totaal algemene en overige reserves	37.134.733	2.313.167	0	39.447.900

	Saldo per 1-jan-2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2019
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene reserve	39.385.866	18.617.263	0	58.003.130
Aandeel derden in het vermogen	62.034	1.013	0	63.046
Totaal algemene en overige reserves	39.447.900	18.618.276	0	58.066.176

Toelichting:

Het aansprakelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen.

Het aansprakelijk vermogen per 31 december bedraagt:

	2019	2018
Totaal eigen vermogen in miljoenen euro's	58,1	39,4
EV als percentage van de som van de bedrijfsopbrengsten	16,1%	11,4%
EV als percentage van het totale vermogen	22,8%	15,7%

6.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Overzicht van het totaalresultaat van de instelling

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	18.617.263	2.319.957
Totaalresultaat van de instelling	<u>18.617.263</u>	<u>2.319.957</u>

6.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS
PASSIVA
9. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2019	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2019
	€	€	€	€	€
- jubileumverplichtingen	1.190.618	334.286	238.333	0	1.286.571
- persoonlijk budget levensfase	214.122	0	214.122	0	0
- ORT voorgaande jaren	352.704	0	309.412	0	43.292
- langdurig zieke werknemers	4.152.894	753.354	1.434.947	71.188	3.400.113
- overige personele voorzieningen	1.260.000	191.122	647.665	233.418	570.039
Totaal voorzieningen	7.170.338	1.278.762	2.844.479	304.606	5.300.015

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:
43830

Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.087.465
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	4.212.550
hiervan > 5 jaar	1.922.908

Toelichting per categorie voorziening:

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

Per 1 januari 2010 is het persoonlijk levensfasebeleid (PLB) opgenomen in de CAO Ziekenhuizen. Deze regeling vervangt de bestaande levensfase afhankelijke verlofregelingen. Werknemers die op 31 december 2009 in de leeftijdscategorie 45 t/m 49 jaar vallen hebben op het moment dat zij 55 jaar worden en aan bepaalde voorwaarden voldoen, recht op een eenmalige storting van 200 uur verlof in het PLB. In 2019 is voor de laatste categorie werknemers een storting gedaan ten laste van de voorziening.

In 2016 is er een voorziening getroffen voor de nabetaling van de onregelmatigheidstoeslag over de vakantie uren van de jaren 2012, 2013 en 2014. Nabetaling 2012 heeft in 2017 plaatsgevonden, 2013 en 2014 in respectievelijk 2018 en 2019. Het restant bedrag in de voorziening heeft betrekking op werknemers die zich nog niet hebben gemeld.

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

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

6.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

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

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Schulden aan banken en overige partijen	94.528.882	103.075.449
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>94.528.882</u>	<u>103.075.449</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Stand per 1 januari	114.534.130	125.593.890
Bij: nieuwe leningen	12.000.000	0
Af: aflossingen	11.793.680	11.059.761
Stand per 31 december	<u>114.740.450</u>	<u>114.534.129</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	20.211.568	11.458.679
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>94.528.882</u>	<u>103.075.449</u>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	20.211.568	11.458.679
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	94.528.882	103.075.449
hiervan > 5 jaar	50.930.068	61.286.616

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

Toelichting:

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen luiden als volgt:

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

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

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

Aan deze afspraken wordt ultimo 2019 voldaan.

6.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS
11. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	3.500.000	12.000.012
Crediteuren	9.335.142	9.222.905
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	20.211.568	11.458.679
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.100.530	7.993.655
Schulden terzake pensioenen	230.361	227.715
Nog te betalen salarissen	807.824	718.874
Terugbetalingsverplichtingen zorgverzekeraars oude jaren	8.179.662	15.435.486
Bevoorschotting boven bedrag onderhanden werk	2.626.598	5.790.077
Overige schulden		
Nog te betalen kosten:		
- ntb honorarium	5.857.420	6.453.516
- eenmalige uitkering cf. CAO	3.105.658	0
- eigen risico medische aansprakelijkheid	2.466.493	1.588.560
- nto facturen m.b.t. kosten verslagjaar	2.753.277	2.380.908
- overige nog te betalen kosten	5.146.433	4.411.623
Vakantiegeld	4.730.165	4.639.274
Vakantiedagen	1.943.358	2.051.239
Verplichtingen persoonlijk budget levensfase	16.779.807	15.829.252
Overige overlopende passiva:		
Te betalen intrest	919.948	1.048.593
Totaal overige kortlopende schulden	<u>96.694.245</u>	<u>101.250.368</u>

Toelichting:

De kredietfaciliteit bedraagt per 31 december 2019:

- bij de ABN Amro Bank N.V. € 18,85 mln.

- bij de ING Bank N.V. € 18,85 mln.

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

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

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

6.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

12. Financiële instrumenten

Algemeen

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

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

Kredietrisico

De vorderingen zijn voor circa 67% geconcentreerd bij grote verzekeraars. Het maximale bedrag aan kredietrisico bedraagt € 56,0 mln.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De instelling heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Ultimo boekjaar staan de volgende afgeleide instrumenten uit:

Hoofdsom x € 1.000	Te betalen rente	Te ontv. rente	Start- datum	Eind- datum	Marktwaarde x € 1.000
12.000	6,31%	3mEuribor	1-7-2008	01-07-28	-632
28.000	6,31%	3mEuribor	1-7-2008	01-07-28	-1.474
26.813	4,58%	3mEuribor	1-4-2011	04-01-21	-90
12.344	4,95%	3mEuribor	1-4-2011	04-01-21	-318
26.813	4,58%	3mEuribor	1-4-2011	04-01-21	-90
12.344	4,95%	3mEuribor	1-4-2011	04-01-21	-318
<u>2.322</u>	4,31%	3mEuribor	1-4-2012	01-04-22	-92
120.636					<u>-3.014</u>

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

Bij de laatst genoemde swap is er sprake van een afgesproken bedrag van € 350.000 ter dekking van de mogelijke negatieve marktwaarde bij tussentijdse beëindiging van de transactie. Mocht dit bedrag overschreden worden, dan dienen afspraken te worden gemaakt met de Rabobank over het verhogen van het bedrag.

Ook de hedgerelatie van deze swap is effectief, tussentijdse beëindiging wordt niet overwogen.

Liquiditeitsrisico

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

Reële waarde

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

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

6.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS
13. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa
Fiscale eenheid

ZGT maakt deel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met ZGT Vastgoed BV, THC Oost BV, ZGT Private Activiteiten BV en ZGT Holding BV.

Elke rechtspersoon is volgens de wet aansprakelijk voor de verschuldigde belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken rechtspersonen. Ultimo 2019 bedragen de schulden van de fiscale eenheid € 120.475.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

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

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Voor 2019 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op EUR 23.601,4 miljoen (prijsniveau 2018).

Bij het opstellen van de jaarrekening 2019 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2019. ZGT is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2019.

Aard van de verplichting	Looptijd tot	Bedrag per jaar x € 1.000	type
Contracten:			
Huur en wassen linnen en wassen dienstkleding	31-5-2022	821	dienst
Siemens (Integrated Service Management)	31-12-2020	3.502	lease
Siemens (Hybride OK)	31-12-2027	255	lease
Microsoft Ireland Operations Ltd.	31-12-2021	966	licenties
CHG-Meridian Nederland BV	30-11-2021	349	lease
Leaseverplichtingen < 1 jaar	-		
Leaseverplichtingen 1-5 jaar	3.851		
Leaseverplichtingen > 5 jaar	255		
	<u>4.106</u>		

Investeringsverplichtingen

Uit hoofde van uitbestede werkzaamheden voor bouwprojecten bestaat per balansdatum aan investeringsverplichtingen een bedrag van € 2,2 miljoen.

Garantiestelling

Tot zekerheid van de geldlening verstrekt door Rabobank aan ZGT Vastgoed B.V., groot in hoofdsom € 2,7 miljoen, heeft ZGT zich garant gesteld voor de betaling van de rente- en aflossingsverplichtingen.

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

Hypotheek en verpanding roerende zaken

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

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

6.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

14. Gebeurtenissen na balansdatum

Impact Coronavirus (COVID-19)

In december 2019 kwamen vanuit China berichten over een besmettelijk virus. Dit virus (COVID-19) zorgde begin 2020 voor veel patiënten en slachtoffers in China en in februari 2020 waren er de eerste patiënten en slachtoffers in Nederland. Begin maart 2020 nam de regering een aantal drastische maatregelen, waaronder het nagenoeg stilleggen van het openbare leven in geheel Nederland. De ziekenhuizen en UMC's stonden voor de taak om samen met ketenpartners in ROAZ-verband een grote groep corona-patiënten de noodzakelijke acute en intensieve zorg te verlenen. Gezien de grote besmettelijkheid van dit virus leidde dit tot drastische hygiëne- en veiligheidsmaatregelen. Door de grote toeloop van corona-patiënten, de vereiste veiligheidsmaatregelen en de noodzakelijke inzet van IC bedden, heeft ZGT moeten besluiten een groot deel van de regulierezorg, onderzoek en onderwijs niet uit te voeren, danwel uit te stellen. Als gevolg van de overheidsmaatregelen (intelligente lock-down en social distancing) wordt ZGT geconfronteerd met omzetzendering door vraaguitval en terughoudendheid bij patiënten om een beroep te doen op de ziekenhuiszorg.

In dit stadium lijken de gevolgen voor de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten van ZGT, en voor de exploitatieresultaten beperkt. ZGT blijft het beleid en het advies van de diverse nationale instellingen volgen en blijft tegelijkertijd haar uiterste best doen activiteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten, zonder daarbij de gezondheid van de medewerkers in gevaar te brengen. Daardoor is sprake van extra investeringen en kosten voor het beschikbaar maken van ziekenhuiscapaciteit en aanschaf van apparatuur en beschermingsmiddelen voor het verplegen van Corona- en overige patiënten in sterk aangepaste omstandigheden. Zorgverzekeraars Nederland heeft na overleg met veldpartijen in brieven van 17 maart 2020 en 21 april 2020 continuïteitsgaranties geboden voor de basiszorginfrastructuur waartoe ZGT behoort. Met additionele bevoorschotting door de zorgverzekeraars tot contractwaarde en met additionele bekostiging van de meerkosten van de corona-uitbraak wordt de continuïteit van ZGT gegarandeerd, echter uitwerking van de specifieke regelgeving is op het moment van vaststellen van de jaarrekening nog onderhanden. Ter waarborging van de onzekerheden als gevolg van de Covid-19 uitbraak kan ZGT gebruik maken van de steunmaatregelen die door Zorgverzekeraars Nederland worden aangeboden. Naast deze specifieke toezeggingen door zorgverzekeraars kan aanspraak worden gemaakt op landelijke regelingen, waaronder uitstel van betaling van fiscale heffingen. Op basis van de meest actuele inzichten op het moment van vaststellen van deze jaarrekening kunnen de financiële gevolgen van Covid-19 worden opgevangen binnen de kredietlimiet. Voor wat betreft de overeengekomen ratio's 2020 met de banken is sprake van onzekerheid die samenhangt met het nog niet bekend zijn van de exacte uitwerking van de financiële compensatie door zorgverzekeraars. ZGT voldoet ultimo 2019 aan haar convenantafspraken.

De Raad van Bestuur streeft er naar de best mogelijke informatie te verkrijgen om de risico's te beoordelen en passende maatregelen door te voeren om daarop in te spelen. Wij hebben een aantal maatregelen genomen om de effecten van het Covid-19-virus te bewaken en te voorkomen en blijven dat ook in de toekomst doen. Deze maatregelen bestaan onder andere uit veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor onze medewerkers (zoals persoonlijke beschermingsmiddelen, beperking van sociale contacten en vanuit huis werken), evaluatie van contracten, aantrekken van aanvullende financiële middelen ter ondersteuning van de continuïteit van onze bedrijfsvoering en communicatie met onze belangrijkste stakeholders, waaronder banken en zorgverzekeraars. De zorgverzekeraars hebben aan de ziekenhuizen en UMC's, bij brief d.d. 17 maart respectievelijk 21 april 2020, laten weten hen te ondersteunen, waarbij de beschikbaarheid en continuïteit van zorg op langere termijn zo goed mogelijk geborgd wordt. Bij het bepalen van de benodigde bekostiging voor de continuïteit in deze situatie zijn de bestaande afspraken voor 2020 tussen zorgaanbieders en zorgverzekeraars het uitgangspunt. Daarbij wordt rekening gehouden met:

- extra kosten die in verband met het coronavirus gemaakt worden na goedkeuring in ROAZ-verband en in afstemming met de meest betrokken zorgverzekeraar(s).

Dit geldt ook voor kosten die redelijkerwijs in lijn liggen met de binnen de ROAZ gemaakte afspraken;

- mogelijke effecten van de verschuivingen binnen het zorgaanbod van de zorgaanbieder; en

- vaste kosten die ten gevolge van de coronavirus niet worden gedekt in de Zorgverzekeringswet als gevolg van omzetzendering.

Eind april is een stappenplan opgesteld om reguliere zorg op te schalen en onze patiënten geleidelijk weer te voorzien van alle medisch specialistische zorg die wij bieden. Het te verwachten effect van de COVID-19 crisis op het exploitatieresultaat, de ratio's en de liquiditeit in 2020 is naar verwachting groot maar beheersbaar door de landelijke compensatiemaatregelen en de financiële sturing door ZGT.

Mede gezien bovenstaande toezegging is er geen sprake van materiële onzekerheid die ernstige twijfel kan doen rijzen of ZGT haar activiteiten voort kan zetten en is derhalve de jaarrekening 2019 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Aanloop kosten	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2019						
- aanschafwaarde	0	0	3.190.480	32.721	0	3.223.201
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	957.144	29.081	0	986.225
Boekwaarde per 1 januari 2019	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>2.233.336</u>	<u>3.641</u>	<u>0</u>	<u>2.236.977</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	0	0	1.728.611	1.728.611
- afschrijvingen	0	0	638.096	2.426	0	640.522
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-638.096</u>	<u>-2.426</u>	<u>1.728.611</u>	<u>1.088.089</u>
Stand per 31 december 2019						
- aanschafwaarde	0	0	3.190.480	32.721	1.728.611	4.951.812
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	1.595.240	31.507	0	1.626.747
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.595.240</u>	<u>1.214</u>	<u>1.728.611</u>	<u>3.325.065</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>			20,0%	20,0% tot 33,3%		

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.1.7 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 voortbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2019						
- aanschafwaarde	329.087.330	50.362.647	164.272.555	4.773.787	0	548.496.319
- cumulatieve herwaarderings	500.269	0	0	0	0	500.269
- cumulatieve afschrijvingen	177.400.823	43.996.966	140.022.495	0	0	361.420.284
Boekwaarde per 1 januari 2019	<u>152.186.776</u>	<u>6.365.681</u>	<u>24.250.060</u>	<u>4.773.787</u>	<u>0</u>	<u>187.576.304</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	3.316.487	6.756	5.100.140	5.714.237	0	14.137.619
- herrubricering naar FVA	0	0	0	948.757	0	948.757
- afschrijvingen	14.109.039	431.920	7.472.842	0	0	22.013.801
- boekverlies desinvesteringen	25.293	0	202.687	0	0	227.980
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	4.356	0	64.443	0	0	68.799
.cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	4.356	0	64.443	0	0	68.799
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	44.716.434	771.637	82.429.783	0	0	127.917.854
cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	44.716.434	771.637	82.429.783	0	0	127.917.854
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-10.817.845</u>	<u>-425.164</u>	<u>-2.575.389</u>	<u>4.765.480</u>	<u>0</u>	<u>-9.052.919</u>
Stand per 31 december 2019						
- aanschafwaarde	287.657.734	49.597.766	86.675.782	9.539.267	0	433.470.548
- cumulatieve herwaarderings	500.269	0	0	0	0	500.269
- cumulatieve afschrijvingen	146.789.072	43.657.249	65.001.111	0	0	255.447.432
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>141.368.931</u>	<u>5.940.517</u>	<u>21.674.671</u>	<u>9.539.267</u>	<u>0</u>	<u>178.523.385</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0,0% tot 10,0%	5,0% tot 10,0%	10,0% tot 20,0%			

6.1.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op groeps- maatschappijen	Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	Andere deelnemingen	Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	Overige effecten	Vordering op grond van compensatiereg- eling	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2019		489.463								489.463
Kapitaalstortingen		150.507								150.507
Resultaat deelnemingen		89.563								89.563
Ontvangen dividend		0								0
Verkoop van deelnemingen		0								0
Herrubricering van MVA									948.757	948.757
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>0</u>	<u>729.533</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>948.757</u>	<u>1.678.290</u>

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

BIJLAGE

6.1.9 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2019

Leninggever	Afsluit-datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werkelijke-rente	Restschuld 31 december 2018	Nieuwe leningen in 2019	Aflossing in 2019	Restschuld 31 december 2019	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2019	Aflossingswijze	Aflossing 2020	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
BNG	1993	3.743.687	33	Lineair	2,37%	907.560	0	113.445	794.115	226.890	7	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	1993	12.705.846	32	Lineair	2,43%	2.779.404	0	397.058	2.382.346	397.058	6	Vast bedrag	397.058	Rijksgarantie
BNG	1996	6.748.526	29	Lineair	0,95%	1.629.099	0	232.728	1.396.371	232.728	6	Vast bedrag	232.728	Rijksgarantie
NAT.NED.	1996	3.289.907	29	Lineair	0,90%	794.115	0	113.445	680.670	113.445	6	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
Amersfoortse	1996	3.403.352	30	Lineair	6,65%	907.560	0	113.445	794.115	226.890	7	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	1996	5.061.465	29	Lineair	0,68%	1.221.738	0	174.534	1.047.204	174.534	6	Vast bedrag	174.534	Rijksgarantie
BNG	1997	4.934.860	29	Lineair	4,72%	1.361.341	0	170.168	1.191.173	340.335	7	Vast bedrag	170.168	Rijksgarantie
ABN AMRO	1999	6.050.433	20	Lineair	4,01%	302.522	0	302.522	0	0	0	Vast bedrag	0	Rijksgarantie
ABN AMRO	1999	3.630.242	25	Lineair	3,40%	1.016.468	0	145.210	871.258	145.210	5	Vast bedrag	145.210	Hypotheekrecht
BNG	2005	2.609.236	23	Lineair	2,76%	1.247.896	0	113.444	1.134.451	567.225	9	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
ING	2006	2.609.236	23	Lineair	4,20%	1.247.896	0	113.445	1.134.451	567.226	10	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	2006	4.764.692	20	Lineair	0,66%	1.905.872	0	238.235	1.667.637	476.462	7	Vast bedrag	238.235	Rijksgarantie
ING	2008	12.000.000	20	Euroflex	6,31%	3.225.000	0	225.000	3.000.000	1.125.004	9	Vast bedrag	539.096	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2008	28.000.000	20	Euroflex	6,31%	7.525.000	0	525.000	7.000.000	2.624.995	9	Vast bedrag	1.257.897	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2010	27.500.000	10	Lineair	4,58%	7.562.500	0	2.062.500	5.500.000	0	1	Vast bedrag	4.065.037	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2010	12.500.000	10	Lineair/bullet	4,95%	7.968.750	0	468.750	7.500.000	3.906.254	1	Vast bedrag	923.870	Hypotheekrecht
ING	2010	27.500.000	10	Lineair	4,58%	7.562.500	0	2.062.500	5.500.000	0	1	Vast bedrag	4.065.037	Hypotheekrecht
ING	2010	12.500.000	10	Lineair/bullet	4,95%	7.968.750	0	468.750	7.500.000	3.906.254	1	Vast bedrag	923.870	Hypotheekrecht
BNG	2011	6.780.000	15	Lineair	3,90%	3.277.000	0	452.000	2.825.000	565.000	7	Vast bedrag	452.000	Rijksgarantie
NWB	2011	3.403.352	15	Lineair	4,34%	1.815.122	0	226.889	1.588.232	453.780	7	Vast bedrag	226.890	Rijksgarantie
BNG	2011	1.928.566	15	Lineair	4,17%	1.134.451	0	113.445	1.021.006	453.781	7	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	2011	2.892.847	17	Lineair	4,12%	1.701.671	0	170.168	1.531.503	680.663	9	Vast bedrag	170.168	Rijksgarantie
ABN AMRO	2014	5.000.000	10	Lineair	2,75%	2.987.500	0	375.000	2.612.500	0	5	Vast bedrag	739.096	Hypotheekrecht
ING	2014	5.000.000	10	Lineair	2,75%	2.987.500	0	375.000	2.612.500	0	5	Vast bedrag	739.096	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2016	7.500.000	9	Lineair	2,25%	6.458.333	0	625.000	5.833.333	1.041.667	6	Vast bedrag	1.231.829	Hypotheekrecht
ING	2016	7.500.000	9	Lineair	2,25%	6.458.333	0	625.000	5.833.333	1.041.667	6	Vast bedrag	1.231.829	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2019	0	10	Lineair	2,50%	0	6.000.000	150.000	5.850.000	2.850.000	10	Vast bedrag	600.000	Hypotheekrecht
ING	2019	0	10	Lineair	2,50%	0	6.000.000	150.000	5.850.000	2.850.000	10	Vast bedrag	600.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2004	1.200.000	25	Lineair	4,49%	116.750	0	48.000	68.750	0	10	Vast bedrag	48.000	Hypotheekrecht
Rabo	2008	2.700.000	25	Lineair	4,31%	1.611.000	0	108.000	1.503.000	963.000	14	Vast bedrag	108.000	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2010	6.700.000	10	Lineair/bullet	5,43%	3.852.500	0	335.000	3.517.500	0	1	Vast bedrag	251.250	Hypotheekrecht
gem. Hengelo	2011	25.000.000	10	Bullet	3,53%	25.000.000	0	0	25.000.000	25.000.000	2	Vast bedrag	0	Hypotheekrecht
Totaal						114.534.132	12.000.000	11.793.680	114.740.450	50.930.068			20.211.568	

In de toelichting op de balans is onder 10. Langlopende schulden een toelichting opgenomen met betrekking tot de gestelde zekerheden voor bovengenoemde leningen.

6.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

BATEN

16. Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	302.144.829	290.208.190
Overige zorgprestaties	3.036.303	4.595.119
Totaal	<u>305.181.132</u>	<u>294.803.308</u>

Toelichting:

In 2010 is het Orthopedisch Centrum Oost Nederland B.V. (OCON) opgericht. OCON is een besloten vennootschap die voor ZGT de orthopedische verrichtingen uitvoert en fungeert tot en met boekjaar 2017 als onderaannemer. Boekjaar 2018 is bestempeld als transitiejaar waarin in juli 2018 de verzelfstandiging met ingangsdatum 1 januari 2019 is overeengekomen. Dit betekent dat een gedeelte van de DBC's/DBC-zorgproducten (€ 28 mln.) niet als omzet 2018 van ZGT kan worden aangemerkt. Vanaf boekjaar 2019 is OCON verzelfstandigd en fungeert OCON niet meer als onderaannemer van ZGT. In 2019 is nog voor een bedrag van € 3,4 mln. werkzaamheden in onderaanneming verricht door OCON met betrekking tot het afronden van het onderhanden werk per 31 december 2018. Ook dit bedrag is niet als omzet 2019 van ZGT aangemerkt.

Het niet kunnen aanmerken van omzet als omzet ZGT i.v.m. geen hoofd aannemerschap door ZGT geldt ook voor het in 2015 opgerichte Nocepta (pijncentrum, omzet 2019 € 2,4 mln) en het in 2016 opgerichte KON (kaakchirurgie, omzet 2019 € 3,1 mln).

De stijging van de opbrengsten is een gevolg van verbeterde contractafspraken met de zorgverzekeraars.

17. Subsidies

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Subsidies Zvw-zorg	3.439.793	3.250.423
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	6.859.126	6.396.121
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.341	2.316
Totaal	<u>10.300.260</u>	<u>9.648.861</u>

Toelichting:

Het bedrag opgenomen onder Subsidies Zvw-zorg betreft voornamelijk subsidie in het kader van de subsidieregeling Kwaliteitsimpuls Personeel Ziekenhuiszorg. De beschikbaarheidsbijdrage wordt jaarlijks getoetst aan de subsidieregeling beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgoopleidingen.

18. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Overige dienstverlening:		
- vergoeding levering medicijnen aan verpleeghuizen en apotheken	6.592.364	6.844.078
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed):		
- dienstverlening aan medische staf	819.969	1.067.283
- overige opbrengsten	38.234.325	33.277.503
Totaal	<u>45.646.657</u>	<u>41.188.865</u>

Toelichting:

Onder de overige opbrengsten zijn, naast de opbrengsten van de poliklinische apotheek, de vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed, ook de vergoedingen voor de dienstverlening aan OCON opgenomen. Verder is onder deze post in 2018 de verkoopopbrengst van Medlon verantwoord en in 2019 de ontvangen goodwill van OCON.

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

LASTEN

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Lonen en salarissen	118.209.898	114.662.944
Sociale lasten	21.403.260	18.908.161
Pensioenpremies	9.982.284	9.892.414
Andere personeelskosten	<u>6.982.333</u>	<u>6.605.619</u>
Subtotaal	156.577.775	150.069.138
Personeel niet in loondienst	3.588.883	3.878.852
Medisch specialisten	3.572.347	3.484.018
Totaal personeelskosten	<u><u>163.739.005</u></u>	<u><u>157.432.008</u></u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden		
	direct	1.707
	indirect	603
	doorbelast aan derden	55
totaal aantal personeelsleden	<u><u>2.365</u></u>	<u><u>2.354</u></u>

20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	640.522	642.622
- materiële vaste activa	22.013.801	24.869.014
- boekwinst verkoop gebouw	0	-451.058
- boekverlies desinvesteringen	227.980	0
Totaal afschrijvingen	<u><u>22.882.303</u></u>	<u><u>25.060.578</u></u>

6.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING
LASTEN
22. Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten
De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	42.649.717	47.200.000
Totaal	<u>42.649.717</u>	<u>47.200.000</u>

Toelichting:

De honorariumkosten in 2019 zijn gedaald door de verzelfstandiging van OCON per 1 januari 2019.

23. Overige bedrijfskosten
De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	6.368.280	6.432.345
Algemene kosten	15.332.459	16.158.774
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	81.197.737	79.114.455
Onderhoud en energiekosten	5.145.928	5.163.015
Huur en leasing	1.067.472	1.219.255
Dotaties en vrijval voorzieningen	-212.811	500.000
Totaal overige bedrijfskosten	<u>108.899.064</u>	<u>108.587.844</u>

6.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

24. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Rentebaten	76.678	59.811
Subtotaal financiële baten	76.678	59.811
Rentelasten	-4.415.845	-5.110.712
Subtotaal financiële lasten	-4.415.845	-5.110.712
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>-4.339.167</u></u>	<u><u>-5.050.901</u></u>

25. Vennootschapsbelasting

De specificatie is als volgt:

	<u>0</u>	<u>0</u>
	€	€
Vennootschapsbelasting	-517	3.465
Totaal vennootschapsbelasting	<u><u>-517</u></u>	<u><u>3.465</u></u>

Toelichting:

Over het resultaat van ZGT Cleancare B.V. is vennootschapsbelasting verschuldigd. Het toepasselijke en effectieve belastingtarief bedraagt 20%. Het betreft alleen de belastinglast over het betreffende boekjaar.

6.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING
26. Honoraria accountant

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
De honoraria van de accountant over 2019 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	275.764	407.994
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling A0/IC en Nacalculatie)	5.445	9.353
3 Fiscale advisering	71.459	61.368
4 Niet-controlediensten	31.460	0
Totaal honoraria accountant	<u><u>384.128</u></u>	<u><u>478.715</u></u>

Toelichting:

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2019 (2018) hebben betrekking op de kosten zoals deze in de resultatenrekening 2019 (2018) zijn verwerkt.

27. 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.

28. Verantwoording onkostenvergoedingen Raad van Bestuur 2019

	H.M. Dijkstra	W.H.J. Odding	L.H.J.M. van den Akker
	€	€	€
Reis-/ verblijfkosten in binnenland en buitenland	377	580	11.674
Zakelijke kosten	87	1.607	545
Deskundigheidsbevordering/congresbezoek	-	-	-
Vaste onkostenvergoedingen	-	-	-
Totaal	<u><u>464</u></u>	<u><u>2.187</u></u>	<u><u>12.219</u></u>

De bezoldiging van de bestuurders en toezichhouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen onder punt 29.

6.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

29. WNT-verantwoording 2019 Stichting Ziekenhuisgroep Twente

De WNT is van toepassing op Stichting Ziekenhuisgroep Twente. Het voor ZGT toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 €194.000 conform het bezoldigingsmaximum Zorg en Jeugdhulp klasse V met een totaalscore van 14 punten .

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Bedragen x € 1	HM Dijkstraal	WHJ Odding	LHM van den Akker
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2019	7/7 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/8
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	88.564	182.410	121.378
Beloningen betaalbaar op termijn	5.645	11.589	7.777
Subtotaal	94.209	193.999	129.155
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	94.608	194.000	129.156
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	94.209	193.999	129.155
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018			
Bedragen x € 1		WHJ Odding	LHM van den Akker
Functiegegevens		Lid RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2018		1/1 - 31/12	23/7 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,0	1,0
Dienstbetrekking?		ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		177.592	78.727
Beloningen betaalbaar op termijn		11.395	5.062
Subtotaal		188.987	83.789
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		189.000	83.790
Totale bezoldiging		188.987	83.789

6.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING
29. WNT-verantwoording 2019 Stichting Ziekenhuisgroep Twente
1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	HGJ Kamp	AH Hilbers	MH Oosterwijk
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	23.880	16.080	16.781
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.100	19.400	19.400
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	23.880	16.080	16.781
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018			
Bedragen x € 1	HGJ Kamp	AH Hilbers	MH Oosterwijk
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	23.628	16.560	17.374
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.350	18.900	18.900

Bedragen x € 1	JFM van Rooijen	TE van Scheijndel	T Wiggers
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	15.983	16.045	15.520
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.400	19.400	19.400
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	15.983	16.045	15.520
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018			
Bedragen x € 1	JFM van Rooijen	TE van Scheijndel	T Wiggers
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	16.508	16.819	15.703
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.900	18.900	18.900

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.1.11 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2019

(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	3.323.851	2.233.336
Materiële vaste activa	2	155.516.842	163.356.204
Financiële vaste activa	3	<u>1.743.909</u>	<u>554.028</u>
Totaal vaste activa		160.584.602	166.143.568
Vlottende activa			
Voorraden	4	3.563.842	3.550.863
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	2.695.007	3.907.724
Debiteuren en overige vorderingen	6	57.959.339	52.718.858
Liquide middelen	7	<u>9.450.913</u>	<u>4.158.961</u>
Totaal vlottende activa		73.669.101	64.336.405
Totaal activa		<u><u>234.253.703</u></u>	<u><u>230.479.973</u></u>
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	8	1.407	1.407
Algemene en overige reserves		<u>67.865.059</u>	<u>49.332.186</u>
Totaal eigen vermogen		67.866.466	49.333.593
Vorzieningen	9	5.285.866	7.154.982
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	10	64.846.880	72.951.198
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Overige kortlopende schulden	11	<u>96.254.491</u>	<u>101.040.199</u>
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		96.254.491	101.040.199
Totaal passiva		<u><u>234.253.703</u></u>	<u><u>230.479.973</u></u>

6.1.12 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2019

	Ref.	2019 €	2018 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)	16	305.181.132	294.803.308
Subsidies	17	10.300.260	9.648.861
Overige bedrijfsopbrengsten	18	40.461.271	36.144.939
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>355.942.663</u>	<u>340.597.108</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	19	158.765.921	152.361.175
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	20	21.646.021	24.237.559
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	21	42.649.717	47.200.000
Overige bedrijfskosten	22	111.187.188	110.879.110
Som der bedrijfslasten		<u>334.248.847</u>	<u>334.677.845</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		21.693.816	5.919.263
Financiële baten en lasten	23	-3.160.943	-3.820.438
RESULTAAT BOEKJAAR		<u><u>18.532.873</u></u>	<u><u>2.098.824</u></u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2019</u>	<u>2018</u>
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Algemene / overige reserves		<u>18.532.873</u>	<u>2.098.824</u>
		<u><u>18.532.873</u></u>	<u><u>2.098.824</u></u>

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.1.13 ENKELVOUDIG KASSTROOMOVERZICHT OVER 2019

	Ref.	2019		2018	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			21.693.816		5.919.263
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	20	21.418.041		24.237.559	
- mutaties voorzieningen	9	-1.869.116		754.612	
- boekresultaten afstoting vaste activa	2	<u>227.980</u>		<u>-3.316.709</u>	
			19.776.905		21.675.462
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	4	-12.979		62.458	
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	1.212.716		587.770	
- vorderingen	6	-5.240.481		26.075.820	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	11	-4.963.387		-8.978.502	
			<u>-9.004.131</u>		<u>17.747.546</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			32.466.589		45.342.270
Betaalde interest	23	-3.284.888		-3.999.999	
			<u>-3.284.888</u>		<u>-3.999.999</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			29.181.701		41.342.271
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringsmateriële vaste activa	2	-14.117.320		-10.101.462	
Investeringsimmateriële vaste activa	1	-1.728.611		0	
Verwervingen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	3	-150.507		0	
Vervreemdingen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	3	0		4.729.250	
Uitgegeven leningen u/g	3	0		0	
Aflossing leningen u/g	3	-90.617		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-16.087.055		-5.372.212
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	10	12.000.000		0	
Aflossing langlopende schulden	10	-11.302.682		-9.673.515	
Kortlopend bankkrediet	11	<u>-8.500.012</u>		<u>-22.160.680</u>	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-7.802.693		-31.834.195
Mutatie geldmiddelen			<u>5.291.952</u>		<u>4.135.864</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	7		4.158.961		23.097
Stand geldmiddelen per 31 december	7		<u>9.450.913</u>		<u>4.158.961</u>
Mutatie geldmiddelen			5.291.952		4.135.864

Toelichting:

Dit kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

Onder post nr. 11 Kortlopend bankkrediet is in 2018 een bedrag van € 12 mln. opgenomen dat is getrokken op een investeringskrediet en in 2019 een bedrag van € 3,5 mln.

6.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

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

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	31-dec-19	31-dec-18
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Kosten oprichting en uitgifte van aandelen	0	0
Kosten van ontwikkeling	0	0
Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	1.595.240	2.233.336
Kosten van goodwill die van derden is verkregen	0	0
Vooruitbetalingen op immateriële activa	1.728.611	0
Totaal immateriële vaste activa	3.323.851	2.233.336
<i>Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	2019	2018
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	2.233.336	2.871.432
Bij: investeringen	1.728.611	0
Af: afschrijvingen	638.096	638.096
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	0	0
Boekwaarde per 31 december	3.323.851	2.233.336

Toelichting:

De immateriële vast activa betreffen voornamelijk kosten van software(licenties). Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 6.1.15.

2. Materiële vaste activa

	31-dec-19	31-dec-18
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Bedrijfsgebouwen en terreinen	125.030.153	135.219.455
Machines en installaties	0	0
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	20.947.421	23.362.961
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	9.539.267	4.773.787
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	0
Totaal materiële vaste activa	155.516.842	163.356.203
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>		
	2019	2018
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	163.356.204	177.136.738
Bij: investeringen	14.117.320	10.101.462
Bij: herwaarderings	0	0
Af: afschrijvingen	20.779.945	23.599.463
Af: in gebruikgenomen activa in uitvoering	0	0
Af: herrubricering naar FVA	948.757	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	227.980	282.534
Boekwaarde per 31 december	155.516.842	163.356.204

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 6.1.16.

Na inventarisatie heeft in 2019 een opschoning van de activa administratie plaatsgevonden waarbij niet meer aanwezige activa uit de administratie zijn verwijderd. Omdat de boekwaarde van deze activa nihil was heeft dit geen gevolgen voor het resultaat.

Alle materiële vaste activa zijn zowel juridisch als economisch eigendom van ZGT.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 6.1.18.

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	65.619	64.565
Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	729.533	489.463
Overige vorderingen	948.757	0
Totaal financiële vaste activa	<u>1.743.909</u>	<u>554.028</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	554.028	1.676.802
Kapitaalstortingen	150.507	81.289
Resultaat deelnemingen	90.617	583.478
Ontvangen dividend	0	-375.000
Verkoop van deelnemingen	0	-1.412.541
Herrubricering van MVA	948.757	0
Boekwaarde per 31 december	<u>1.743.909</u>	<u>554.028</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 6.1.17. De verkoop van deelnemingen betreft Meldon. De herrubricering is een in 2015 verstrekte lening aan Mediant als financiering van de verbouwingen van de door Mediant gehuurde ruimtes. De oorspronkelijke hoofdsom is € 1,6 mln, rente 5,0% en aflossing in 10 jaar.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats (*1) rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal		Eigen vermogen	Resultaat	Boekwaarde 31-12-2019
		€	€			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen						
ZGT Holding BV (100%)	houdstermaatschappij	18.000	-10.127.266	83.586		
Boekelo Kuur BV (100%)	gezondheidszorg	18.151	341.878	804		
ZGT Cleancare BV (51%)	schoonmaak	9.180	128.666	2.067		65.619
						<u>65.619</u>
Rechtstreekse kapitaalbelangen >= 20%:						
IZIT.NL BV (39%)	informatie uitwisseling	1.193.103	846.172	-186.921		330.007
Fertiliteitskliniek Twente BV(25%)	fertiliteitszorg	4.500	-96.045	-284.195		0
Zeggenschapsbelangen:						
Stichting Bestuur ZGT	houdstermaatschappij	0	58.067.583	18.618.276		
Belangen samen met dochtermaatschappijen:						
ZGT Vastgoed BV (100%)	beheer vastgoed	18.000	-9.288.434	-122.875		
ZGT Private Activiteiten BV (100%)	houdstermaatschappij	18.160	-1.505.542	-28.203		
Travel Health Clinic Oost BV(100%)	reizigersbegeleiding	18.000	1.292.146	224.800		
Volledig aansprakelijk vennoot van VoF of CV:						
Nocepta VoF (33%)	pijnbestrijding	70.000	926.074	678.692		249.019
VoF Kaakchirurgie ON (33%)	kaakchirurgie	304.720	-655.578	-789.504		0
						644.644
Belangen in overige maatschappijen						150.507
						<u>795.151</u>

Toelichting:

Van IZIT.NL BV, Fertiliteitskliniek Twente B.V. en VoF Kaakchirurgie ON zijn het eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2018 respectievelijk over 2018, cijfers over 2019 zijn nog niet definitief.

Van Nocepta VoF is het geprognoseerde eigen vermogen en resultaat opgenomen per 31 december 2019 respectievelijk over 2019.

Onder de financiële vaste activa op de enkelvoudige balans is naast het aandeel in het eigen vermogen van bovengenoemde rechtspersonen ook het aandeel in het eigen vermogen van ZGT Cleancare B.V. opgenomen.

De overige rechtspersonen zijn geconsolideerd in de geconsolideerde jaarrekening. Omdat de overige rechtspersonen geen deelnemingen zijn van Stichting ZGT, maar van Stichting Bestuur ZGT, zijn deze niet opgenomen onder de financiële vaste activa op de (enkelvoudige) balans van Stichting ZGT.

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

Enschede: IZIT.NL B.V., VoF Kaakchirurgie Oost-Ned.

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

Almelo: Boekelo Kuur B.V., ZGT Cleancare B.V., Stichting Bestuur ZGT.

6.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS
ACTIVA
4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Medische middelen	3.342.971	3.350.090
Voedingsmiddelen	46.219	38.592
Overige voorraden:		
- voorgescreven kleding	71.666	50.622
- kantoorbenodigdheden en drukwerk	72.777	74.118
- voorraden voor onderhoud	30.209	37.440
Totaal voorraden	<u>3.563.842</u>	<u>3.550.863</u>

Toelichting:

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

Op de voorraden is pandrecht gevestigd als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 6.1.18.

5. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten (DBBC's en overige trajecten)

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Onderhanden werk MSZ	5.105.257	14.362.049
Af: ontvangen voorschotten	-3.574.473	-12.236.798
Saldo onderhanden werk MSZ	<u>1.530.784</u>	<u>2.125.251</u>
Onderhanden projecten PAAZ	3.454.288	4.208.533
Af: ontvangen voorschotten	-2.290.064	-2.426.060
Saldo onderhanden werk PAAZ	<u>1.164.223</u>	<u>1.782.473</u>
Saldo onderhanden werk MSZ	1.530.784	2.125.251
Saldo onderhanden werk PAAZ	1.164.223	1.782.473
Totaal onderhanden werk	<u>2.695.007</u>	<u>3.907.724</u>

Toelichting:

Er worden geen verliezen verwacht op het onderhanden werk.

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

Onderhanden werk MSZ	33.958.385	37.730.617
Af: ontvangen voorschotten	-35.054.198	-41.395.443
Totaal onderhanden werk	<u>-1.095.813</u>	<u>-3.664.826</u>
Verantwoord onder Onderhanden werk MSZ	1.530.784	2.125.251
Verantwoord onder Kortlopende schulden	-2.626.598	-5.790.077
	<u>-1.095.814</u>	<u>-3.664.826</u>

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

6. Debiteuren en overige vorderingen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	16.792.853	15.737.915
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	16.961.804	16.390.571
Overige vorderingen:		
Vorderingen op groepsmaatschappijen:		
- ZGT Vastgoed B.V.	1.898.635	2.531.546
- ZGT Holding B.V.	201.227	201.112
- ZGT Private Activiteiten B.V.	2.187.224	2.277.469
Vooruitbetaalde bedragen	2.987.144	4.074.584
Nog te ontvangen bedragen:		
- nog te ontvangen subsidies	2.540.317	1.134.795
- nto vergoedingen arbeidsongeschiktheidsverzekering werknemers	4.656.608	4.152.894
- nto opbrengsten geleverde zorg 't Roessingh	2.884.546	3.140.421
- nto opbrengsten dienstverlening OCON	1.793.003	0
- nto opbrengsten farmaceutische dienstverlening	1.055.698	601.435
- nto afrekeningen zorgverzekeraars oude jaren	915.418	0
- overige vorderingen	2.200.560	2.119.527
Overige overlopende activa	884.304	356.589
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>57.959.339</u>	<u>52.718.858</u>

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 1,1 mln. (2018: € 1,5 mln.).

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

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

7. Liquide middelen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Bankrekeningen	9.446.070	4.152.471
Kassen	4.843	6.490
Totaal liquide middelen	<u>9.450.913</u>	<u>4.158.961</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

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

6.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

8. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Kapitaal	1.407	1.407
Bestemmingsreserves	0	0
Bestemmingsfondsen	0	0
Algemene en overige reserves	67.865.059	49.332.186
Totaal eigen vermogen	<u>67.866.466</u>	<u>49.333.593</u>

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2018</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2018</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	1.407	0	0	1.407
Totaal kapitaal	<u>1.407</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.407</u>

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2019</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2019</u>
	€	€	€	€
Kapitaal	1.407	0	0	1.407
Totaal kapitaal	<u>1.407</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.407</u>

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2018</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2018</u>
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene reserve	47.233.362	2.098.824		49.332.186
Totaal algemene en overige reserves	<u>47.233.362</u>	<u>2.098.824</u>	<u>0</u>	<u>49.332.186</u>

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2019</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2019</u>
	€	€	€	€
Algemene reserves:				
Algemene reserve	49.332.186	18.532.873		67.865.059
Totaal algemene en overige reserves	<u>49.332.186</u>	<u>18.532.873</u>	<u>0</u>	<u>67.865.059</u>

Toelichting:

Het aansprakelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen.
Het aansprakelijk vermogen per 31 december bedraagt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Totaal eigen vermogen in miljoenen euro's	67,9	49,3
EV als percentage van de som van de bedrijfsopbrengsten	19,1%	14,5%
EV als percentage van het totale vermogen	29,0%	21,4%

Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen 31 december 2019 en resultaat over 2019

De specificatie is als volgt:

	<u>Eigen vermogen</u>	<u>Resultaat</u>
	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:	67.866.466	18.532.873
Aandeel derden in eigen vermogen	63.046	
Stichting Bestuur ZGT	-9.861.929	84.390
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	<u>58.067.583</u>	<u>18.617.263</u>

6.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

9. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-2019	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2019
	€	€	€	€	€
- jubileumverplichtingen	1.175.261	335.493	238.333	0	1.272.421
- persoonlijk budget levensfase	214.122	0	214.122	0	0
- ORT voorgaande jaren	352.704	0	309.412	0	43.292
- langdurig zieke werknemers	4.152.894	753.354	1.434.947	71.188	3.400.113
- overige personele voorzieningen	1.260.000	191.122	647.665	233.418	570.039
Totaal voorzieningen	<u>7.154.982</u>	<u>1.279.969</u>	<u>2.844.479</u>	<u>304.606</u>	<u>5.285.866</u>

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

	31-dec-2019
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.087.465
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	4.198.401
hiervan > 5 jaar	1.922.908

Toelichting per categorie voorziening:

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

Per 1 januari 2010 is het persoonlijk levensfasebeleid (PLB) opgenomen in de CAO Ziekenhuizen. Deze regeling vervangt de bestaande levensfase afhankelijke verlofregelingen. Werknemers die op 31 december 2009 in de leeftijdscategorie 45 t/m 49 jaar vallen hebben op het moment dat zij 55 jaar worden en aan bepaalde voorwaarden voldoen, recht op een eenmalige storting van 200 uur verlof in het PLB. In 2019 is voor de laatste categorie werknemers een storting gedaan ten laste van de voorziening.

In 2016 is er een voorziening getroffen voor de nabetaling van de onregelmatigheidstoelage over de vakantie uren van de jaren 2012, 2013 en 2014. Nabetaling 2012 heeft in 2017 plaatsgevonden, 2013 en 2014 in respectievelijk 2018 en 2019. Het restant bedrag in de voorziening heeft betrekking op werknemers die zich nog niet hebben gemeld.

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

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

6.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS
PASSIVA
10. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)
De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Schulden aan banken en overige partijen	64.846.880	72.951.198
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	<u>64.846.880</u>	<u>72.951.198</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Stand per 1 januari	83.953.880	93.627.395
Bij: nieuwe leningen	12.000.000	0
Af: aflossingen	11.302.682	9.673.515
Stand per 31 december	<u>84.651.198</u>	<u>83.953.880</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	19.804.318	11.002.682
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>64.846.880</u>	<u>72.951.198</u>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	19.804.318	11.002.682
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	64.846.880	72.951.198
hiervan > 5 jaar	24.967.068	34.716.616

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

Toelichting:

De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen luiden als volgt:

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

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

Er zijn met de banken afspraken gemaakt ten aanzien van ratio's eisen voor de EBITDA, de solvabiliteit en de DSCR. Aan deze afspraken wordt ultimo 2019 voldaan.

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

11. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-19	31-dec-18
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	3.500.000	12.000.012
Crediteuren	9.493.556	9.151.518
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	19.804.318	11.002.682
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.950.731	7.878.977
Schulden terzake pensioenen	208.475	202.285
Nog te betalen salarissen	663.999	514.977
Terugbetalingsverplichtingen zorgverzekeraars oude jaren	8.179.662	15.435.487
Bevoorschotting boven bedrag onderhanden werk	2.626.598	5.790.077
Schulden aan groepsmaatschappijen:		
- Stichting Bestuur Ziekenhuisgroep Twente	15.477	15.477
- ZGT Cleancare BV	305.203	347.911
- Boekelo Kuur BV	209.986	318.664
- THC Oost BV	768.028	779.983
Nog te betalen kosten:		
- ntb honorarium	5.857.420	6.453.516
- eenmalige uitkering cf. CAO	3.105.658	0
- eigen risico medische aansprakelijkheid	2.466.493	1.588.560
- nto facturen m.b.t. kosten verslagjaar	2.753.277	2.380.908
- overige nog te betalen kosten	4.477.598	4.109.664
Vakantiegeld	4.428.228	4.335.030
Vakantiedagen	1.943.358	2.051.239
Verplichtingen persoonlijk budget levensfase	16.625.820	15.688.681
Overige overlopende passiva:		
Te betalen intrest	870.606	994.552
Totaal overige kortlopende schulden	96.254.490	101.040.199

Toelichting:

De kredietfaciliteit bedraagt per 31 december 2019:

- bij de ABN Amro Bank N.V. € 18,85 mln.

- bij de ING Bank N.V. € 18,85 mln.

Bij beide banken is hierin is een financieringsfaciliteit opgenomen van € 6 mln. voor investeringen.

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

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

12. Financiële instrumenten

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

6.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

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

Fiscale eenheid

ZGT maakt deel uit van een fiscale eenheid omzetbelasting met ZGT Vastgoed BV, THC Oost BV, ZGT Private Activiteiten BV en ZGT Holding BV.

Elke rechtspersoon is volgens de wet aansprakelijk voor de verschuldigde belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken rechtspersonen. Ultimo 2019 bedragen de schulden van de fiscale eenheid € 120.475.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn vooralsnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

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

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Voor 2019 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op EUR 23.601,4 miljoen (prijsniveau 2018).

Bij het opstellen van de jaarrekening 2019 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2019. ZGT is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2019.

Aard van de verplichting	Looptijd tot	Bedrag per jaar x € 1.000	type
Contracten:			
Huur en wassen linnen en wassen dienstkleeding	31-5-2022	821	dienst
Siemens (Integrated Service Management)	31-12-2020	3.502	lease
Siemens (Hybride OK)	31-12-2027	255	lease
Microsoft Ireland Operations Ltd.	31-12-2021	966	licenties
CHG-Meridian Nederland BV	30-11-2021	349	lease
Leaseverplichtingen < 1 jaar	-		
Leaseverplichtingen 1-5 jaar	3.851		
Leaseverplichtingen > 5 jaar	255		
	<u>4.106</u>		

Investeringsverplichtingen

Uit hoofde van uitbestede werkzaamheden voor bouwprojecten bestaat per balansdatum aan investeringsverplichtingen een bedrag van € 2,2 miljoen.

Garantiestelling

Tot zekerheid van de geldlening verstrekt door Rabobank aan ZGT Vastgoed B.V., groot in hoofdsom € 2,7 miljoen, heeft ZGT zich garant gesteld voor de betaling van de rente- en aflossingsverplichtingen. ZGT heeft zich borg gesteld voor ZGT Vastgoed B.V. ten gunste van ABN AMRO Bank N.V.

Hypotheek en verpanding roerende zaken

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

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

6.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

14. Gebeurtenissen na balansdatum

Impact Coronavirus (COVID-19)

In december 2019 kwamen vanuit China berichten over een besmettelijk virus. Dit virus (COVID -19) zorgde begin 2020 voor veel patiënten en slachtoffers in China en in februari 2020 waren er de eerste patiënten en slachtoffers in Nederland. Begin maart 2020 nam de regering een aantal drastische maatregelen, waaronder het nagenoeg stilleggen van het openbare leven in geheel Nederland. De ziekenhuizen en UMC's stonden voor de taak om samen met ketenpartners in ROAZ-verband een grote groep corona-patiënten de noodzakelijke acute en intensieve zorg te verlenen. Gezien de grote besmettelijkheid van dit virus leidde dit tot drastische hygiëne- en veiligheidsmaatregelen. Door de grote toeloop van corona-patiënten, de vereiste veiligheidsmaatregelen en de noodzakelijke inzet van IC bedden, heeft ZGT moeten besluiten een groot deel van de reguliere zorg, onderzoek en onderwijs niet uit te voeren, danwel uit te stellen. Als gevolg van de overheidsmaatregelen (intelligente lock-down en social distancing) wordt ZGT geconfronteerd met omzetzijding door vraaguitval en terughoudendheid bij patiënten om een beroep te doen op de ziekenhuiszorg.

In dit stadium lijken de gevolgen voor de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten van ZGT, en voor de exploitatieresultaten beperkt. ZGT blijft het beleid en het advies van de diverse nationale instellingen volgen en blijft tegelijkertijd haar uiterste best doen activiteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten, zonder daarbij de gezondheid van de medewerkers in gevaar te brengen. Daardoor is sprake van extra investeringen en kosten voor het beschikbaar maken van ziekenhuiscapaciteit en aanschaf van apparatuur en beschermingsmiddelen voor het verplegen van Corona- en overige patiënten in sterk aangepaste omstandigheden. Zorgverzekeraars Nederland heeft na overleg met veldpartijen in brieven van 17 maart 2020 en 21 april 2020 continuïteitsgaranties geboden voor de basiszorginfrastructuur waartoe ZGT behoort. Met additionele bevoorschotting door de zorgverzekeraars tot contractwaarde en met additionele bekostiging van de meerkosten van de corona-uitbraak wordt de continuïteit van ZGT gegarandeerd, echter uitwerking van de specifieke regelgeving is op het moment van vaststellen van de jaarrekening nog onderhanden. Ter waarborging van de onzekerheden als gevolg van de Covid-19 uitbraak kan ZGT gebruik maken van de steunmaatregelen die door Zorgverzekeraars Nederland worden aangeboden. Naast deze specifieke toezeggingen door zorgverzekeraars kan aanspraak worden gemaakt op landelijke regelingen, waaronder uitstel van betaling van fiscale heffingen. Op basis van de meest actuele inzichten op het moment van vaststellen van deze jaarrekening kunnen de financiële gevolgen van Covid-19 worden opgevangen binnen de kredietlimiet. Voor wat betreft de overeengekomen ratio's 2020 met de banken is sprake van onzekerheid die samenhangt met het nog niet bekend zijn van de exacte uitwerking van de financiële compensatie door zorgverzekeraars. ZGT voldoet ultimo 2019 aan haar convenantafspraken.

De Raad van Bestuur streeft er naar de best mogelijke informatie te verkrijgen om de risico's te beoordelen en passende maatregelen door te voeren om daarop in te spelen. Wij hebben een aantal maatregelen genomen om de effecten van het Covid-19-virus te bewaken en te voorkomen en blijven dat ook in de toekomst doen. Deze maatregelen bestaan onder andere uit veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor onze medewerkers (zoals persoonlijke beschermingsmiddelen, beperking van sociale contacten en vanuit huis werken), evaluatie van contracten, aantrekken van aanvullende financiële middelen ter ondersteuning van de continuïteit van onze bedrijfsvoering en communicatie met onze belangrijkste stakeholders, waaronder banken en zorgverzekeraars. De zorgverzekeraars hebben aan de ziekenhuizen en UMC's, bij brief d.d. 17 maart respectievelijk 21 april 2020, laten weten hen te ondersteunen, waarbij de beschikbaarheid en continuïteit van zorg op langere termijn zo goed mogelijk geborgd wordt. Bij het bepalen van de benodigde bekostiging voor de continuïteit in deze situatie zijn de bestaande afspraken voor 2020 tussen zorgaanbieders en zorgverzekeraars het uitgangspunt. Daarbij wordt rekening gehouden met:

- * extra kosten die in verband met het coronavirus gemaakt worden na goedkeuring in ROAZ-verband en in afstemming met de meest betrokken zorgverzekeraar(s).

Dit geldt ook voor kosten die redelijkerwijs in lijn liggen met de binnen de ROAZ gemaakte afspraken;

* mogelijke effecten van de verschuivingen binnen het zorgaanbod van de zorgaanbieder; en

* vaste kosten die ten gevolge van de coronavirus niet worden gedekt in de Zorgverzekeringswet als gevolg van omzetzijding.

Eind april is een stappenplan opgesteld om reguliere zorg op te schalen en onze patiënten geleidelijk weer te voorzien van alle medisch specialistische zorg die wij bieden. Het te verwachten effect van de COVID-19 crisis op het exploitatieresultaat, de ratio's en de liquiditeit in 2020 is naar verwachting groot maar beheersbaar door de landelijke compensatiemaatregelen en de financiële sturing door ZGT.

Mede gezien bovenstaande toezegging is er geen sprake van materiële onzekerheid die ernstige twijfel kan doen rijzen of ZGT haar activiteiten voort kan zetten en is derhalve de jaarrekening 2019 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.1.15 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2019						
- aanschafwaarde	0	0	3.190.480	0	0	3.190.480
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	957.144	0	0	957.144
Boekwaarde per 1 januari 2019	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>2.233.336</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>2.233.336</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	0	0	1.728.611	1.728.611
- afschrijvingen	0	0	638.096	0	0	638.096
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-638.096</u>	<u>0</u>	<u>1.728.611</u>	<u>1.090.515</u>
Stand per 31 december 2019						
- aanschafwaarde	0	0	3.190.480	0	1.728.611	4.919.091
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	1.595.240	0	0	1.595.240
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.595.240</u>	<u>0</u>	<u>1.728.611</u>	<u>3.323.851</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>			20,0%			

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.1.16 ENKELVOUDIG 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	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2019						
- aanschafwaarde	302.276.560	41.726.110	162.295.322	4.773.787	0	511.071.779
- cumulatieve herwaarderingen	500.269	0	0	0	0	500.269
- cumulatieve afschrijvingen	167.557.374	41.726.110	138.932.361	0	0	348.215.845
Boekwaarde per 1 januari 2019	<u>135.219.455</u>	<u>0</u>	<u>23.362.961</u>	<u>4.773.787</u>	<u>0</u>	<u>163.356.203</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	3.316.487	0	5.086.596	5.714.237	0	14.117.320
- herrubricering naar FVA	0	0	0	948.757	0	948.757
- afschrijvingen	13.480.496	0	7.299.449	0	0	20.779.945
- boekverlies desinvesteringen	25.293	0	202.687	0	0	227.980
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	44.691.902	771.637	82.402.292	0	0	127.865.831
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	<u>44.691.902</u>	<u>771.637</u>	<u>82.402.292</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>127.865.831</u>
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-10.189.302</u>	<u>0</u>	<u>-2.415.540</u>	<u>4.765.480</u>	<u>0</u>	<u>-7.839.362</u>
Stand per 31 december 2019						
- aanschafwaarde	260.901.145	40.954.473	84.979.626	9.539.267	0	396.374.512
- cumulatieve herwaarderingen	500.269	0	0	0	0	500.269
- cumulatieve afschrijvingen	136.371.261	40.954.473	64.032.205	0	0	241.357.939
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>125.030.153</u>	<u>0</u>	<u>20.947.421</u>	<u>9.539.267</u>	<u>0</u>	<u>155.516.842</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0,0% tot 10,0%	5,0% tot 10,0%	10,0% tot 20,0%	0,0%		

6.1.17 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen in groeps-maatschappijen	Deelnemingen in overige verbonden maatschappijen	Vorderingen op groeps- maatschappijen	Vorderingen op overige verbonden maatschappijen	Andere deelnemingen	Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	Overige effecten	Vordering op grond van compensatiereg eling	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2019	64.565	489.463	0	0	0	0	0	0	0	554.028
Kapitaalstortingen	0	150.507								150.507
Resultaat deelnemingen	1.054	89.563								90.617
Ontvangen dividend	0	0								0
Verkoop van deelnemingen	0									0
Herrubricering van MVA									948.757	948.757
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>65.619</u>	<u>729.533</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>948.757</u>	<u>1.743.909</u>
Som waardeverminderingen										0

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

BIJLAGE

6.1.18 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2019 (ENKELVOUDIG)

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke-rente	Restschuld 31 december 2018	Nieuwe leningen in 2019	Aflossing in 2019	Restschuld 31 december 2019	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2019	Aflossings- wijze	Aflossing 2020	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
BNG	1993	3.743.687	33	Lineair	2,37%	907.560	0	113.445	794.115	226.890	7	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	1993	12.705.846	32	Lineair	2,43%	2.779.404	0	397.058	2.382.346	397.058	6	Vast bedrag	397.058	Rijksgarantie
BNG	1996	6.748.526	29	Lineair	0,95%	1.629.099	0	232.728	1.396.371	232.728	6	Vast bedrag	232.728	Rijksgarantie
NAT.NED.	1996	3.289.907	29	Lineair	0,90%	794.115	0	113.445	680.670	113.445	6	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
Amersfoortse	1996	3.403.352	30	Lineair	6,65%	907.560	0	113.445	794.115	226.890	7	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	1996	5.061.465	29	Lineair	0,68%	1.221.738	0	174.534	1.047.204	174.534	6	Vast bedrag	174.534	Rijksgarantie
BNG	1997	4.934.860	29	Lineair	4,72%	1.361.341	0	170.168	1.191.173	340.335	7	Vast bedrag	170.168	Rijksgarantie
ABN AMRO	1999	6.050.433	20	Lineair	4,01%	302.522	0	302.522	0	0	0	Vast bedrag	0	Rijksgarantie
ABN AMRO	1999	3.630.242	25	Lineair	3,40%	1.016.468	0	145.210	871.258	145.210	5	Vast bedrag	145.210	Hypotheekrecht
BNG	2005	2.609.236	23	Lineair	2,76%	1.247.895	0	113.445	1.134.450	567.225	9	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
ING	2006	2.609.236	23	Lineair	4,20%	1.247.896	0	113.445	1.134.451	567.226	10	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	2006	4.764.692	20	Lineair	0,66%	1.905.872	0	238.235	1.667.637	476.462	7	Vast bedrag	238.235	Rijksgarantie
ING	2008	12.000.000	20	Euroflex	6,31%	3.225.000	0	225.000	3.000.000	1.125.004	9	Vast bedrag	539.096	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2008	28.000.000	20	Euroflex	6,31%	7.525.000	0	525.000	7.000.000	2.624.995	9	Vast bedrag	1.257.897	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2010	27.500.000	10	Lineair	4,58%	7.562.500	0	2.062.500	5.500.000	0	1	Vast bedrag	4.065.037	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2010	12.500.000	10	Lineair/bullet	4,95%	7.968.750	0	468.750	7.500.000	3.906.254	1	Vast bedrag	923.870	Hypotheekrecht
ING	2010	27.500.000	10	Lineair	4,58%	7.562.500	0	2.062.500	5.500.000	0	1	Vast bedrag	4.065.037	Hypotheekrecht
ING	2010	12.500.000	10	Lineair/bullet	4,95%	7.968.750	0	468.750	7.500.000	3.906.254	1	Vast bedrag	923.870	Hypotheekrecht
BNG	2011	6.780.000	15	Lineair	3,90%	3.277.000	0	452.000	2.825.000	565.000	7	Vast bedrag	452.000	Rijksgarantie
NWB	2011	3.403.352	15	Lineair	4,34%	1.815.121	0	226.890	1.588.231	453.780	7	Vast bedrag	226.890	Rijksgarantie
BNG	2011	1.928.566	15	Lineair	4,17%	1.134.451	0	113.445	1.021.006	453.781	7	Vast bedrag	113.445	Rijksgarantie
BNG	2011	2.892.847	17	Lineair	4,12%	1.701.671	0	170.168	1.531.503	680.663	9	Vast bedrag	170.168	Rijksgarantie
ABN AMRO	2014	5.000.000	10	Lineair	2,75%	2.987.500	0	375.000	2.612.500	0	5	Vast bedrag	739.096	Hypotheekrecht
ING	2014	5.000.000	10	Lineair	2,75%	2.987.500	0	375.000	2.612.500	0	5	Vast bedrag	739.096	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2016	7.500.000	9	Lineair	2,25%	6.458.333	0	625.000	5.833.333	1.041.667	6	Vast bedrag	1.231.829	Hypotheekrecht
ING	2016	7.500.000	9	Lineair	2,25%	6.458.333	0	625.000	5.833.333	1.041.667	6	Vast bedrag	1.231.829	Hypotheekrecht
ABN AMRO	2019	0	10	Lineair	2,50%	0	6.000.000	150.000	5.850.000	2.850.000	10	Vast bedrag	600.000	Hypotheekrecht
ING	2019	0	10	Lineair	2,50%	0	6.000.000	150.000	5.850.000	2.850.000	10	Vast bedrag	600.000	Hypotheekrecht
Totaal						83.953.880	12.000.000	11.302.682	84.651.198	24.967.068			19.804.318	

In de toelichting op de balans is onder 10. Langlopende schulden een toelichting opgenomen met betrekking tot de gestelde zekerheden voor bovengenoemde leningen.

6.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

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

BATEN
16. Opbrengsten zorgprestaties (en maatschappelijke ondersteuning)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2019	2018
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringwet (exclusief subsidies)	302.144.829	290.208.190
Overige zorgprestaties	3.036.303	4.595.119
Totaal	305.181.132	294.803.308

Toelichting:

In 2010 is het Orthopedisch Centrum Oost Nederland B.V. (OCON) opgericht. OCON is een besloten vennootschap die voor ZGT de orthopedische verrichtingen uitvoert en fungeert tot en met boekjaar 2017 als onderaannemer. Boekjaar 2018 is bestempeld als transitiejaar waarin in juli 2018 de verzelfstandiging met ingangsdatum 1 januari 2019 is overeengekomen. Dit betekent dat een gedeelte van de DBC's/DBC-zorgproducten (€ 28 mln.) niet als omzet 2018 van ZGT kan worden aangemerkt. Vanaf boekjaar 2019 is OCON verzelfstandigd en fungeert OCON niet meer als onderaannemer van ZGT. In 2019 is nog voor een bedrag van € 3,4 mln. werkzaamheden in onderaanneming verricht door OCON met betrekking tot het afronden van het onderhanden werk per 31 december 2018. Ook dit bedrag is niet als omzet 2019 van ZGT aangemerkt.

Het niet kunnen aanmerken van omzet als omzet ZGT i.v.m. geen hoofd aannemerschap door ZGT geldt voor het in 2015 opgerichte Nocepta (pijncentrum, omzet 2019 € 2,4 mln) en het in 2016 opgerichte KON (kaakchirurgie, omzet 2019 3,1 mln).

De stijging van de opbrengsten is een gevolg van verbeterde contractafspraken met de zorgverzekeraars.

17. Subsidies

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2019	2018
	€	€
Subsidies Zvw-zorg	3.439.793	3.250.423
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	6.859.126	6.396.121
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	1.341	2.316
Totaal	10.300.260	9.648.861

Toelichting:

Het bedrag opgenomen onder Subsidies Zvw-zorg betreft voornamelijk subsidie in het kader van de subsidieregeling Kwaliteitsimpuls Personeel Ziekenhuiszorg. De beschikbaarheidsbijdrage wordt jaarlijks getoetst aan de subsidieregeling beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgoopleidingen.

18. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2019	2018
	€	€
Overige dienstverlening:		
- vergoeding levering medicijnen aan verpleeghuizen en apotheken	6.599.667	6.848.821
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed):		
- dienstverlening aan medische staf	819.969	1.067.283
- overige opbrengsten	33.041.635	28.228.834
Totaal	40.461.271	36.144.939

Toelichting:

Onder de overige opbrengsten zijn, naast de opbrengsten van de poliklinische apotheek, de vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed, ook de vergoedingen voor de dienstverlening aan OCON opgenomen. Verder is onder deze post in 2018 de verkoopopbrengst van Medlon verantwoord en in 2019 de ontvangen goodwill van OCON.

6.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

LASTEN

19. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>	
	€	€	
Lonen en salarissen	114.546.257	110.807.594	
Sociale lasten	20.823.583	18.330.342	
Pensioenpremies	9.771.516	9.680.895	
Andere personeelskosten	6.901.103	6.381.430	
Subtotaal	<u>152.042.458</u>	<u>145.200.261</u>	
Personeel niet in loondienst	3.151.116	3.676.896	
Medisch specialisten	3.572.347	3.484.018	
Totaal personeelskosten	<u>158.765.921</u>	<u>152.361.175</u>	
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden			
	direct	1.692	1.645
	indirect	541	574
	doorbelast aan derden	55	55
totaal aantal personeelsleden	<u>2.288</u>	<u>2.274</u>	

20. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	638.096	638.096
- materiële vaste activa	20.779.945	23.599.463
- boekverlies desinvesteringen	227.980	0
Totaal afschrijvingen	<u>21.646.021</u>	<u>24.237.559</u>

21. Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	42.649.717	47.200.000
Totaal	<u>42.649.717</u>	<u>47.200.000</u>

Toelichting:

De honorariumkosten in 2019 zijn gedaald door de verzelfstandiging van OCON per 1 januari 2019.

22. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	9.593.064	9.425.476
Algemene kosten	15.556.831	15.841.305
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	80.292.455	79.114.455
Onderhoud en energiekosten	4.748.366	4.734.941
Huur en leasing	1.209.283	1.262.933
Dotaties en vrijval voorzieningen	-212.811	500.000
Totaal overige bedrijfskosten	<u>111.187.188</u>	<u>110.879.111</u>

6.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

23. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Rentebaten	0	0
Subtotaal financiële baten	0	0
Rentelasten	-3.160.943	-3.820.438
Subtotaal financiële lasten	-3.160.943	-3.820.438
Totaal financiële baten en lasten	<u>-3.160.943</u>	<u>-3.820.438</u>

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.1.20 VASTSTELLING EN GOEDKEURING**Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De raad van bestuur van Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft de jaarrekening 2019 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 20 mei 2020.

De raad van toezicht van Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft de jaarrekening 2019 goedgekeurd in de vergadering van 20 mei 2020.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 6.1.2.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.
H.M. Dijkstra
20 mei 2020

W.G.
W.H.J. Odding
20 mei 2020

W.G.
H.G.J. Kamp
20 mei 2020

W.G.
A.H. Hilbers
20 mei 2020

W.G.
M.H. Oosterwijk
20 mei 2020

W.G.
T.E. van Scheijndel
20 mei 2020

W.G.
T. Wiggers
20 mei 2020

W.G.
J.F.M. van Rooijen
20 mei 2020

6.2 OVERIGE GEGEVENS

Stichting Ziekenhuisgroep Twente

6.2 OVERIGE GEGEVENS

6.2.1 STATUTAIRE REGELING RESULTAATBESTEMMING

In de statuten is geen bepaling omtrent resultaatbestemming opgenomen.

6.2.2 NEVENVESTIGINGEN

Stichting Ziekenhuisgroep Twente heeft ziekenhuislocaties in Almelo en Hengelo.

6.2.3 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaardocument opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Ziekenhuisgroep Twente (hierna 'de stichting') te Almelo (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaardocument opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Ziekenhuisgroep Twente per 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi (RvW).

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2019; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

De impact van de onzekerheden als gevolg van COVID-19 op onze controle

Zoals vermeld in het onderdeel 'Gebeurtenissen na balansdatum' in de toelichting op pagina 58 van de jaarrekening, wordt de stichting door COVID-19 geraakt hetgeen leidt tot bepaalde onzekerheden voor de toekomstige financiële positie en prestaties van de stichting.

Onzekerheden in verband met de mogelijke effecten van COVID-19 zijn relevant voor het begrip van onze controle van de jaarrekening. In alle controles worden de redelijkheid van de door organisaties gemaakte schattingen, de daarmee verband houdende toelichtingen en de geschiktheid van het hanteren van de continuïteitsveronderstelling in financiële overzichten geëvalueerd en kritisch bevraagd. De geschiktheid van het hanteren van de continuïteitsveronderstelling hangt af van de beoordeling van de toekomstige economische omgeving en de toekomstige vooruitzichten en prestaties van de stichting.

De COVID-19-pandemie stelt de mensheid en de economie wereldwijd voor een ongekeerde uitdaging. De gevolgen hiervan zijn op de datum van deze controleverklaring onderhevig aan een belangrijke mate van onzekerheid. Wij hebben de situatie en de onzekerheden zoals beschreven in de eerdergenoemde toelichting geëvalueerd en beschouwen de toelichting als toereikend. Echter, een controle kan niet de onbekende factoren, of alle mogelijke toekomstige implicaties voor een entiteit voorspellen en dit is in het bijzonder het geval met COVID-19.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaardocument opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaardocument andere informatie, die bestaat uit:

- het jaarverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de RvW is vereist.

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

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het jaarverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de RvW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de RvW. In dit kader is de raad van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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

Amstelveen, 20 mei 2020

KPMG Accountants N.V.

M.W.J. van de Luur RA