

Jaarverantwoording GGzE 2025

Samen aan de slag



FUNDAMENT



AMBITIES



OVERTUIGINGEN

Jaarverantwoording 2025

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord Raad van Bestuur	3
1. Jaarverslag raad van toezicht	5
1.1 Visie op toezicht	5
1.2 Samenstelling, deskundigheid en continuïteit	9
1.3 Agenda 2025	11
2. Bestuursverslag	12
2.1 Onze missie	12
2.2 Meerjarenstrategie, besturingsfilosofie en besturingsmodel	13
2.3 Prestatie-indicatoren, fundament en ambities	15
2.4 Overig	24
2.5 Integraal risicomanagement (IRM)	27
2.6 Toekomstverwachting	28
2.7 Financiële ontwikkelingen	30
3. Jaarrekening 2025	35
3.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2025	36
3.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	38
3.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht	39
3.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	40
3.5 Toelichting op de geconsolideerde balans	53
3.6 Mutatieoverzicht immateriële en materiële vaste activa	66
3.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	68
3.8 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	69
3.9 Enkelvoudige balans per 31 december 2025	76
3.10 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	78
3.11 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	79
3.12 Toelichting op de enkelvoudige balans	80
3.13 Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening	83
3.14 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	86
3.15 Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	86
4. Overige gegevens	87
4.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	88
4.2 Nevenvestigingen	88
5. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	89

In dit jaarrapport leggen we formeel verantwoording af aan onze stakeholders over het gevoerde beleid en de geleverde prestaties over boekjaar 2025. Hiermee voldoet GGzE aan de verantwoordingsplicht geldend voor alle zorgaanbieders die vanuit de Zorgverzekeringswet, Wet langdurige zorg, Jeugdwet, Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en de Justitiewetgeving verzekerde zorg leveren. Voor de elektronische bijlagen verwijzen wij naar www.jaarverslagenzorg.nl (DigiMV).

Voorwoord

GGzE blijft in beweging. In een wereld waarin mentale gezondheid steeds meer onder druk staat, spelen thema's als samenwerking, toegankelijkheid, kwaliteit en verduurzaming een grotere rol dan ooit. Ook zonder externe druk zijn we voortdurend bezig met ontwikkelen en verbeteren. Vanuit onze missie en strategie zetten we die beweging door, samen met alle (zorg-)professionals.

In dit jaarverslag schetsen wij onze belangrijkste ontwikkelingen en resultaten in 2025. Het was een jaar dat in het teken stond van het versterken van de basis, het verder uitrollen van de meerjarenstrategie 2024-2028 en het bouwen aan een toekomstbestendige organisatie. Met trots kijken we terug op wat we samen hebben bereikt – juist in een tijd waarin de complexiteit van de zorg, de druk op professionals en de maatschappelijke verwachtingen groter zijn dan ooit.

De zichtbaarheid van verandering werd in 2025 vooral bepaald door de verdere verdieping van onze besturingsfilosofie en de aanpassing van onze ondersteunende structuur. Het jaar kenmerkte zich door het creëren van meer uniformiteit, duidelijkheid en samenwerking binnen en tussen de divisies. Daarmee is een stevig fundament gelegd om onze ambities – expert in het netwerk, digitaal sterk en duurzaam beter – daadwerkelijk te realiseren. Het bouwen aan structurele verbetering kost tijd, maar de beweging is zichtbaar en voelbaar in de organisatie.

We zagen ook hoe onze professionals, vaak onder uitdagende omstandigheden, met toewijding en vakmanschap hebben gewerkt aan het bieden van goede zorg. De inzet op het terugdringen van insluitingen heeft geleid tot een daling van 30% ten opzichte van 2024. De intensivering van teamreflecties, scholing en Safewards-interventies laat zien dat het mogelijk is om de-escalerend en mensgericht te blijven werken, zelfs wanneer druk en complexiteit toenemen. Juist dat geeft vertrouwen voor de toekomst.

2025 was ook het jaar waarin de voorbereiding op het nieuwe EPD ONS centraal stond – een enorme inspanning, zowel technisch als organisatorisch. Hoewel de livegang is verplaatst naar 1 februari 2026, hebben we grote stappen gezet in scholing, procesoptimalisatie en het opschonen van dossiers. De mate van betrokkenheid onder professionals was groot, en dat is essentieel om te komen tot een systeem dat écht ondersteunt in het werk en bijdraagt aan betere zorg.

Daarnaast investeerden we in gezonde bedrijfsvoering. Ondanks krapte op de arbeidsmarkt en capaciteitsbeperkingen sloten we het jaar af met een positief financieel resultaat. Het strategisch vastgoedplan, de verduurzamingsmaatregelen en de CO₂-routekaart geven een helder beeld waar we de komende jaren naartoe werken. Op Landgoed De Grote Beek behielden we opnieuw het zilveren certificaat Milieuthermometer Zorg en realiseren we verdere CO₂-reductie – een resultaat dat laat zien dat duurzaamheid structureel verankerd raakt.

Ook in het netwerk verstevigden we onze positie. De samenwerking in het Mentaal Gezondheidsnetwerk, de pilot Straattriage met GGD en politie, en het virtueel loket waarmee we aanmeldingen centraler en slimmer organiseren: het zijn voorbeelden van hoe we met partners bouwen aan een meer samenhangend en toegankelijk zorglandschap. In het bijzonder zijn we trots op de regionale stappen die zijn gezet in bemoeizorg, zorgcoördinatie en het uitbreiden van opleidingsmogelijkheden voor nieuwe generaties professionals.

Ondertussen hebben we de kwaliteit van zorg verder versterkt. De verlenging van de NEN-certificeringen, de audits, de implementatie van vernieuwde werkwijzen in suïcidepreventie en de voortgang in het wetenschappelijke opleidingsklimaat dragen bij aan een steeds stabielere basis. Tegelijkertijd weten we dat er nog veel te doen is: het terugdringen van wachttijden, de versterking van de cliëntreis en het verhogen van productiviteit vragen in 2026 onverminderd aandacht.

Wat 2025 vooral kenmerkte, is de veerkracht binnen onze organisatie. Ondanks hoge verwachtingen, personele krapte en complexiteit was er opnieuw grote inzet, creativiteit en collegialiteit. En misschien nog belangrijker: de wil om te blijven leren, te blijven verbeteren en te blijven samenwerken – altijd vanuit het perspectief van de cliënt en naasten.

Namens de raad van bestuur willen wij iedereen die zich afgelopen jaar heeft ingezet voor mentale gezondheid in onze regio oprecht bedanken. Alle (zorg-)professionals, vrijwilligers, medezeggenschapsraden, partners in de keten en natuurlijk onze cliënten en hun naasten: zonder jullie betrokkenheid en vertrouwen zouden de stappen van 2025 niet mogelijk zijn geweest.

Met vertrouwen kijken wij vooruit naar 2026, waarin we verder bouwen op het fundament dat samen is gelegd. Er ligt veel werk, maar er is ook veel kracht – en juist dat maakt dat we de toekomst met ambitie en realisme tegemoet gaan.

Carla van de Wiel en Ingrid Willems
Raad van bestuur GGzE

1. Jaarverslag raad van toezicht

1.1. Visie op toezicht

De raad van toezicht bewaakt het evenwicht tussen controle en rentmeesterschap, waarbij vertrouwen, open dialoog en betrokkenheid centraal staan.

De maatschappelijke opdracht van GGzE beïnvloedt de visie op toezicht. Deze opdracht komt mede tot uiting in de missie, meerjarenstrategie en overtuigingen die de raad van bestuur in overleg met diverse belanghebbenden heeft geformuleerd. De missie is ‘mensen met complexe of acute mentale problemen de best mogelijke zorg te bieden om veerkrachtig in het leven te staan’. Onze vier overtuigingen zijn: Jij doet ertoe, samen aan de slag, met passie & plezier en met oog voor de wereld om ons heen. Het motto van team GGzE is: GGzE we doen het gewoon!

De missie en overtuigingen van GGzE vormen het kader waarbinnen de raad van toezicht vanuit zijn perspectief kijkt naar het fundament en de strategische ambities die onderdeel uitmaken van de meerjarenstrategie.

De raad van toezicht vervult zijn taak in drie rollen:

- **Toezichthoudende rol:** bewaken van de maatschappelijke opdracht, goedkeuring van fundamentele besluiten en toetsing aan wet- en regelgeving.
- **Adviserende rol:** fungeren als ‘critical friend’ voor de raad van bestuur en het voeren van een open dialoog over strategische vraagstukken.
- **Werkgeversrol:** beoordelen van de geschiktheid en prestaties van de raad van bestuur, mede op basis van 360-graden feedback.

De raad van toezicht onderhoudt regelmatig contact met interne en externe belanghebbenden om feeling te houden met de organisatie en haar omgeving. De overleggen met deze gremia ervaart de raad van toezicht als waardevol. Ze geven additioneel inzicht in wat er leeft in de organisatie en vullen de informatie die de raad van bestuur verstrekt goed aan.

De raad van bestuur verschaft de raad van toezicht tijdig de informatie die nodig is om adequaat toezicht uit te oefenen. In de regel gebeurt dit als voorbereiding op, dan wel tijdens de vergaderingen van de raad van toezicht. Als daartoe aanleiding is, voorziet de raad van bestuur de raad van toezicht tussentijds van extra relevante informatie. De informatievoorziening sluit in beginsel aan op de binnen GGzE gebruikte verantwoordingsrapportages (elke vier maanden).

Overlegmomenten

De raad van toezicht kwam in 2025 in totaal negen keer bijeen. Deze bijeenkomsten waren als volgt onderverdeeld:

- 5 reguliere vergaderingen en 1 extra ingeplande vergadering in aanwezigheid van de raad van bestuur.
- 3 interne beraden: 1 themadag + ontmoeting leden directieteam, 1 informeel overleg en 1 sessie voor zelfevaluatie, extern begeleid.

Naast de reguliere vergaderingen heeft (een vertegenwoordiging van) de raad van toezicht gesproken met de volgende gremia:

- Eenmaal met een afvaardiging van de staven (11-02-2025)
- Eenmaal met de leden directieteam (14-03-2025)
- Eenmaal met het college van geneesheren-directeur (22-04-2025)
- Tweemaal met de ondernemingsraad, incl. artikel-24 overleg (14-04-2025 en 13-10-2025)
- Tweemaal met de centrale cliëntenraad (17-04-2025 en 16-10-2025)
- Aanwezigheid bij de 'Volantedag',
- Eenmaal een werkbezoek door kwaliteitscommissie aan gebiedsteam

Daarnaast onderzoekt de raad van toezicht hoe het contact met het tweede echelon en stafleden kan worden verdiept. De raad van toezicht heeft zich laten bijpraten over de stand van zaken met betrekking tot cybersecurity op basis van een inhoudelijke notitie. Op 28 oktober 2025 heeft de voltallige raad van toezicht een werkbezoek gebracht aan de afdelingen De Catamaran en Nestor om beter inzicht in de praktijk te krijgen.

De aanwezigheidsgraad van 2 reguliere overleggen was 100%, de overige 80%.

Instrumenten

Het toezichtskader bestaat uit de statuten, het reglement raad van toezicht, het reglement raad van bestuur en informatieprotocollen. Hiermee bewaakt de raad van toezicht de kwaliteitssystemen en toetst zij de resultaten van het beleid op transparantie en effectiviteit.

Verantwoording

De raad van toezicht legt verantwoording af via het jaarverslag als onderdeel van het maatschappelijke jaarverslag van GGzE en maakt via website van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) inzichtelijk in hoeverre zij voldoet aan de eisen van het programma Goed Toezicht. De visie op toezicht is in lijn met de meerjarenstrategie 2024-2028 en is besproken en vastgesteld.

Overlegstructuur

De raad van toezicht werkt met drie commissies. Elke commissie richt zich op specifieke thema's en heeft een advies- en klankbordrol als voorbereiding op besluitvorming door de plenaire raad. De commissies rapporteren hun bevindingen, voorzien van een advies en met inachtneming van de belangen van relevante stakeholders, in de vergadering van de plenaire raad van toezicht. In lijn met de herziening van statuten en reglement van raad van toezicht zijn in 2025 reglementen voor de drie commissies geëvalueerd en bijgesteld.

1. Auditcommissie (bedrijfsvoering)

De directeur Financiën & Informatie (F&I) en de voorzitter van de raad van bestuur (portefeuillehouder) zijn vaste gesprekspartners in het overleg met de auditcommissie van de raad van toezicht. De commissie heeft tot doel de toezichthoudende, advies- en klankbordrol van de raad van toezicht te ondersteunen inzake de financiën en bedrijfsvoering met inachtneming van de belangen van relevante stakeholders.

In 2025 is de positie van directeur F&I tot en met 30 september 2025 ingevuld door een interim functionaris. Vanaf 1 oktober is de functie vast ingevuld. Tijdens de bijeenkomsten van de auditcommissie (bedrijfsvoering) in 2025 werden diverse onderwerpen besproken:

- de financiële concernrapportages
- voortgangsgesprekken over het verkrijgen van een Waiver door de bank
- verbeterplan GGzE in Balans
- accountantsverslag en jaarrekening 2024
- opvolging aanbevelingen rapportage interim bevindingen
- de meerjarenbegroting
- bedrijfsbeëindiging Welshop B.V.
- auditplan van accountant
- rapport interne en externe audit NEN 7510 Informatieveiligheid
- voortgang verkoop villa's
- de managementletter 2025
- evaluatie reglement auditcommissie bedrijfsvoering
- herijking treasury statuut
- voortgang implementatie EPD
- cybersecurity
- samenhang tussen Meerjarenbeleidsplan - Strategisch Vastgoedplan - Meerjarenonderhoudsplan
- directiebeoordeling Informatieveiligheid en kwaliteit van zorg
- begroting en jaarplan 2026

De externe accountant was aanwezig bij de bespreking van de managementletter en bij de bespreking van de jaarrekening. De auditcommissie vergaderde 7 keer in 2025.

2. Commissie kwaliteit

Het lid van de raad van bestuur (portefeuillehouder) en de geneesheer-directeur/portefeuillehouder kwaliteit zijn vaste gesprekspartners in het overleg met de commissie kwaliteit van de raad van toezicht. De commissie heeft aandacht voor systematische monitoring, verbetering en borging van de kwaliteit en veiligheid van de zorg en aan het zichtbaar maken van de resultaten daarvan. Tijdens de bijeenkomsten van de commissie kwaliteit in 2025 werden diverse onderwerpen besproken:

- concernrapportage deel kwaliteit
- rapportage incidenten en suïcides
- cliëntervaringsmeting 2024
- visie college geneesheren-directeur
- Kwaliteitsmanagementsysteem
- leiderschapsontwikkeling GGzE
- afbouw gedwongen zorg/ afzondering & insluiting
- rol triade werving lid college GD
- samenvatting jaarverslagen commissies/klachten- en vertrouwensfuncties
- rapport interne en externe audit NEN 15224 Kwaliteit
- toezichtplan IGJ-GGzE
- evaluatie reglement commissie kwaliteit
- meerjarenbeleid academisering
- directiebeoordeling kwaliteit van zorg en informatieveiligheid, en het kwaliteitsstatuut

Desgewenst worden inhoudsdeskundigen uitgenodigd in de vergadering. In 2025 kwam de commissie 4 keer bijeen.

3. Commissie remuneratie en governance

De voltallige raad van bestuur, directeur M&O en bestuurssecretaris zijn vaste gesprekspartners in het overleg met de commissie remuneratie en governance van de raad van toezicht. De commissie houdt toezicht op o.a. beloningsbeleid, samenstelling en rolverdeling binnen het bestuur, functioneren van het bestuur, de naleving van governance richtlijnen en wet- en regelgeving.

Tijdens de bijeenkomsten van de remuneratiecommissie in 2025 werden diverse onderwerpen besproken, waaronder:

- voorbereiding zelfevaluatie raad van toezicht
- rooster van aftreden
- beleid onkosten, geschenken en uitnodigingen raad van bestuur
- conflictregeling
- klasse-indeling en bezoldigingsmaximum GGzE 2026
- evaluatie reglement remuneratiecommissie
- stand van zaken naleving Governancecode Zorg
- evaluatie informatieprotocol

De commissie heeft tweemaal overleg gevoerd in 2025.

1.2. Samenstelling, deskundigheid en continuïteit

De raad van toezicht bestaat uit vijf commissarissen die samen een multidisciplinair team vormen. De leden beschikken over uiteenlopende achtergronden en kennisgebieden, zijn daardoor complementair aan elkaar en hebben affiniteit met de doelgroep en kernwaarden van GGzE. Verderop in dit hoofdstuk een overzicht met daarin de achtergronden van de raadsleden en hun portefeuilles.

Zelfevaluatie en reflectie

Jaarlijks evalueert de raad van toezicht of de aanwezige kennis en deskundigheid aansluiten bij de maatschappelijke opdracht en ambities. Minstens eens in de drie jaar begeleidt een externe deskundige deze evaluatie. De zelfevaluatie van november 2025 is extern begeleid en stond in het teken van de onderlinge samenwerking binnen de raad van toezicht, de wensen tot professionalisering en het functioneren van de commissies. Ook de samenwerking tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur is geëvalueerd. De raad van toezicht streeft ernaar proactief bij te dragen aan de missie en strategie. Hierbij ligt de focus op de drie rollen (toezichthouder, sparringpartner en werkgever) en het bijbehorende gedrag.

Bij- en nascholing

De raad van toezicht investeert continu in team- en individuele ontwikkeling. Tijdens de themamiddag heeft de raad van toezicht zich laten informeren over het Integraal Risicomanagement en ook over de voorbereidingen van het strategisch vastgoedplan, inclusief een rondleiding op Landgoed de Grote Beek. Tijdens de inspiratiesessie op 15 september 2025 is de raad van toezicht bijgepraat over de trends & ontwikkelingen in de regio Brainport, de groei 'Schaalsprong' en regionale ontwikkelingen ten aanzien van mentale gezondheid aan de hand van het Regioplan. Ook de betekenis ervan voor de wijze waarop hij toezicht houdt op de maatschappelijke opgave van GGzE kwam aan bod.

Er is gesproken over de impact van de *Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg* die per 1 januari 2026 ingaat. In dit wetsvoorstel wordt deels uitvoering gegeven aan de opgaven die zijn geformuleerd in de Hervormingsagenda Jeugd. Ook wordt de regionale samenwerking tussen gemeenten verbeterd, net als het organiseren van de regionale en landelijke contractering van specialistische jeugdzorg. Doordat de wet geen rekening houdt met een wettelijke overgangperiode, is de impact van deze wet fors voor de raad van toezicht van GGzE.

Onderstaande tabel bevat de samenstelling van de raad van toezicht, inclusief het aftreedschema, de hoofd- en nevenfuncties en professionaliseringsactiviteiten. Deze worden ook zichtbaar gemaakt op de website van de NVTZ.

Naam	Commissies	Start 1e termijn	Einde 1e termijn	Einde 2e termijn	Hoofd- en nevenfuncties	Opleiding/ professionalisering 2025
Marc Mittelmeijer (voorzitter)	Remuneratie/ governance	01-09- 2023	31-08- 2027		Hoofdfunctie - Voorzitter raad van bestuur CVO Rotterdam e.o. Nevenfuncties - Voorzitter Standaardisatieraad Edustandaard - Voorzitter RvT Philadelphia Zorg (v.a. 1-11-2025)	- Lid intersectorale intervisie groep Comenius, 6 bijeenkomsten - Bijeenkomst NVTZ voor toezichthouders in de forensische zorg - Collectieve scholing trends regio Brainport i.r.t GGzE
Eddy van Doorn (vice- voorzitter)	Remuneratie/ governance (voorzitter) Auditcommissie bedrijfsvoering	17-04- 2023	16-04- 2027		Hoofdfunctie - Voorzitter raad van bestuur Stichting Pluryn Groep Nevenfuncties - BAC Bedrijfsvoering (VNG) - Lid RvT Equipe zorgbedrijven - Lid verantwoordingsorgaan Pensioenraad namens VGN	In 2025 afgerond: - SPO(Nyenrode-opleiding) Fundament voor verantwoordingsorganen - Opleidingsmodule 'financiële deskundigheid, risico en beleggingsbeleid' van de governance leergang bij Nyenrode University SPO - Collectieve scholing trend regio Brainport i.r.t GGzE
Angélique Koevoets (lid)	Commissie Kwaliteit (voorzitter)	17-04- 2023	16-04- 2027		Hoofdfunctie - Voorzitter raad van bestuur Ipse de Bruggen Nevenfuncties - Eind assessor SIOO, leergang ECM/Masteropleiding Executive Change Management - Lid raad van bestuur Schakenbosch - Lid raad van bestuur KCN (Klinisch Centrum Nootdorp) - Lid raad van bestuur De Borg - Lid raad van bestuur WMO Maatwerk	- Risk Knowledge: Impact CBW (NIS2) en NEN7510 - INSEAD: LEAP follow up - NVZD: Intervisie - Deelname Volantedag - Collectieve scholing trends regio Brainport i.r.t GGzE
Marlies Telgenkamp (lid)	Commissie Kwaliteit	17-04- 2023	16-04- 2027		Hoofdfunctie - Voorzitter raad van bestuur SBOH	- Deelname Volantedag - Collectieve scholing trends regio Brainport i.r.t GGzE
Henk Slagt (lid)	Auditcommissie bedrijfsvoering (voorzitter)	01-01- 2019	31-12- 2022	31-12- 2026	Hoofdfunctie - Zelfstandig strategisch adviseur/ associate bij Rebel Strategy & Finance - Docent masteropleiding Organisatieontwikkeling bij AvansPlus	- Collectieve scholing trends regio Brainport i.r.t GGzE

Onderstaande tabel bevat de samenstelling van de raad van bestuur, inclusief hun hoofd- en nevenfuncties en professionaliseringsactiviteiten:

Naam	Nevenfuncties voortvloeiend uit hoofdfunctie	Overige nevenfuncties	Opleiding/professionalisering 2025
Carla van de Wiel (voorzitter)	- 2025-heden: bestuurslid Stichting Topklinische GGz (TOPGGz) - 2025-heden: bestuurslid Nederlandse GGZ - 2025-heden: voorzitter Bestuurlijk overleg Arbeidsmarkt Zuidoost (BAZ)	- 2020-heden: voorzitter raad van commissarissen Rabobank Rotterdam (2e termijn) - 2020-heden: lid raad van commissarissen MaasWonen (2e termijn) (woningcorporatie) - 2023-dec2025: Lid Coöperatie Slimmer Leven U.A.	- Groepsintervisie personal coaching/teamcoaching raad van bestuur - NVZD her-accreditatie
Ingrid Willems	- 2024-heden: voorzitter Samen Verder/Samen Precies! - 2024-heden: Lid Regioraad Eindhoven de Kempen - Nov2025-heden: voorzitter stuurgroep Mentaal Gezondheidsnetwerk Eindhoven en De Kempen - 2025-heden: voorzitter ROAZ, GGZ regio Brabant - 2025-heden: lid DB ROAZ, regio Brabant	- 2025-heden: lid raad van toezicht Humanitas DMH - 2020-2025: bestuurslid Nederlandse Vereniging voor Psychiatrie (NVvP)	- Comenius leergang 'nationale leergang' 2024 - 2026 - Groepsintervisie personal coaching/teamcoaching raad van bestuur

1.3. Agenda 2025

De raad van toezicht heeft in 2025 de volgende documenten goedgekeurd:

- de jaarrekening en het bestuursverslag 2024
- het accountantsverslag 2024
- verkoop kantoorvilla's Boschdijk 621, 623, 625 en 796 in Eindhoven
- besturingsmodel en herordening ondersteunende diensten
- treasurystatuut
- opheffen Welshop B.V.
- evaluatie informatieprotocol
- herbeoordeling samenstelling en nevenfuncties ryt en ryb
- de geactualiseerde reglementen van de auditcommissie (bedrijfsvoering), commissie kwaliteit en commissie remuneratie en governance
- begroting GGzE 2026

Daarnaast heeft de raad van toezicht vastgesteld:

- besluitenlijst 2024
- conflictregeling
- bestuurlijke opgave 2025
- beleid onkosten, geschenken en uitnodigingen raad van bestuur
- notitie over de samenwerking van de triade raad van toezicht/raad van bestuur/college geneesheren-directeur
- vaststelling van de WNT-klassering inclusief het honorarium raad van toezicht en raad van bestuur voor 2026
- workflow declaraties raad van toezicht
- jaaragenda raad van toezicht 2025

2. Bestuursverslag

In hoofdstuk 2.1 beschrijft GGzE wat de organisatie drijft en wat richting geeft aan het handelen. De missie en manier van kijken vormen het uitgangspunt voor de wijze waarop zorg wordt geboden. Vervolgens wordt in hoofdstuk 2.2 de meerjarenstrategie 2024-2028 toegelicht, inclusief de opgave waar GGzE voor staat en de drie ambities die richting geven aan de ontwikkeling van de organisatie. Ook worden het fundament benoemd van waaruit wij werken en die de basis vormt voor het realiseren van onze ambities. Onze overtuigingen vormen samen de leiderschapsvisie die richting geven aan de manier waarop we samenwerken. Tot slot wordt uiteengezet hoe in 2025 de besturingsfilosofie is uitgewerkt.

2.1. Onze missie

GGzE biedt mensen met complexe of acute mentale problemen de best mogelijke zorg om veerkrachtig in het leven te staan. Dit doet GGzE voor mensen in alle levensfasen.

In de regio Eindhoven-De Kempen biedt GGzE specialistische zorg dicht bij de leefwereld van de cliënt in de gebiedsteams en, waar dat niet mogelijk is, op een van de klinische locaties. GGzE biedt zorg zo kort als het kan en zo lang als nodig. Deze zorg wordt samen met de cliënt, diens naasten en het regionale netwerk vormgegeven. GGzE biedt zorg in vrijwilligheid, maar waar nodig ook onder de vlag van de Wet verplichte ggz (Wvggz) en vanuit de forensische regelgeving.

2.2. Meerjarenstrategie, besturingsfilosofie en besturingsmodel

Meerjarenstrategie 2024-2028 'GGzE We doen het gewoon!'



Het is de maatschappelijk opgave van GGzE om de toegankelijkheid, kwaliteit en betaalbaarheid van geestelijke gezondheidszorg in haar regio te waarborgen. Dit betekent het reduceren van wachtlijsten en het zorgdragen voor voldoende professionele inzet met de juiste deskundigheid, waarbij gebruik wordt gemaakt van innovatiekracht, samen met partners in het netwerk. Iedere GGzE-professional levert op deze manier een eigen bijdrage aan het behouden of verbeteren van de veerkracht van een inwoner in de regio.

De drie ambities, expert in het netwerk, digitaal sterk en duurzaam beter, geven richting aan de ontwikkeling van GGzE. Deze ambities rusten op het fundament van vakbekwame en vitale professionals, goede kwaliteit van zorg en een gezonde bedrijfsvoering.

Het werk van GGzE is mensenwerk. GGzE maakt het verschil door de manier waarop (zorg-) professionals met elkaar omgaan en samenwerken. De overtuigingen beschrijven hoe binnen GGzE naar mensen, zorg en samenwerking wordt gekeken en vormen daarmee de basis voor het gewenste gedrag.

Behaalde resultaten in 2025:

De meerjarenstrategie is -samen met het directieteam en afgestemd met de medezeggenschap- uitgewerkt in een besturingsfilosofie en besturingsmodel.

Hieronder worden het besturingsmodel van de divisies en de ondersteunende functies beschreven, met daaropvolgend het organogram (*afbeelding 2.2-2*) van GGzE.

Zorgdivisies

De zorgdivisiestructuur - Volwassenen lokaal & jeugd (VLJ), Volwassenen centraal & ouderen (VCO) en Forensische & intensieve behandeling (FIB) - is ongewijzigd gebleven. Deze drie divisies hebben een duale/integrale directie.

Ondersteunende diensten

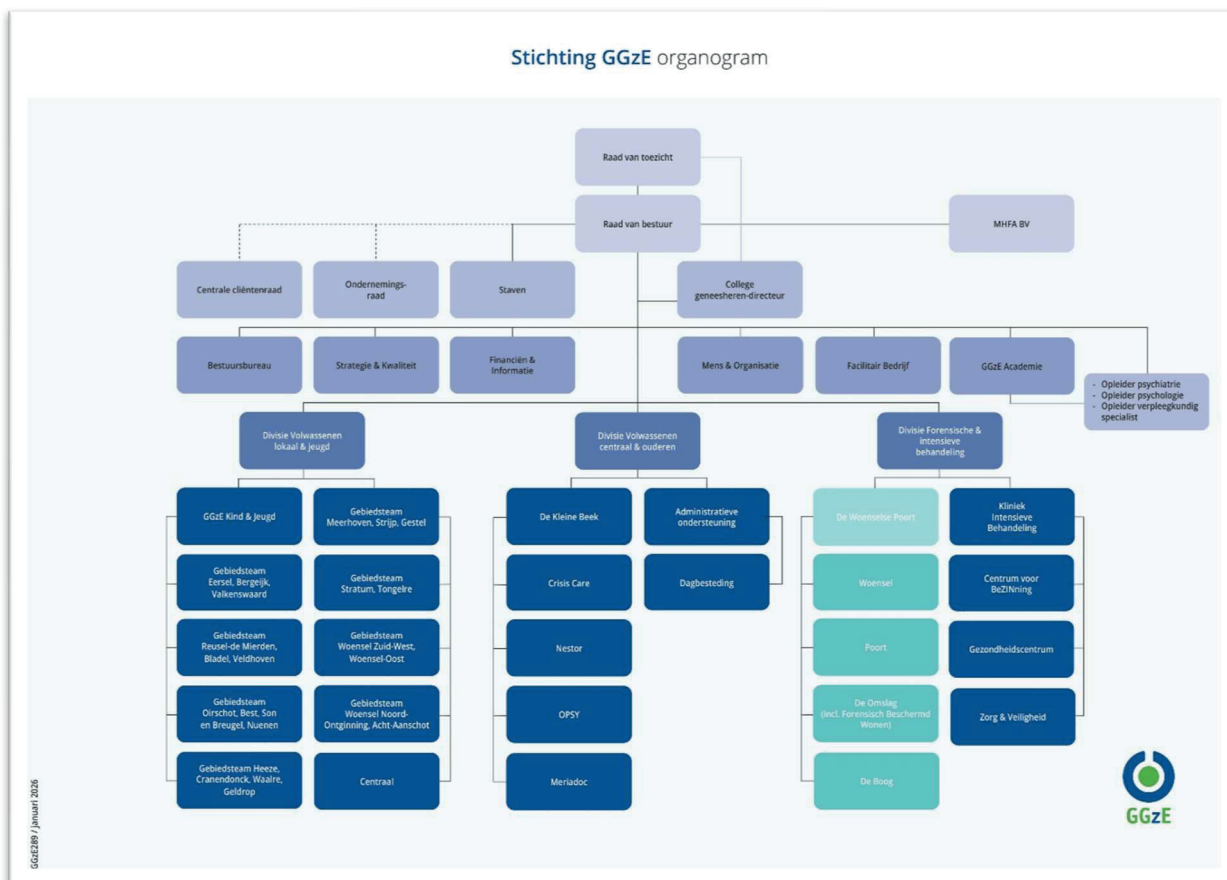
De divisies kunnen rekenen op de inzet van de ondersteunende diensten. Het college geneesheren-directeur ziet toe op de rechtspositie van de cliënt bij wie verplichte zorg wordt toegepast en op de kwaliteit van zorg die de cliënt ontvangt. Het college heeft een adviserende rol in de vrijwillige zorg en een aanwijzinggevend mandaat in de verplichte zorg (Wvggz). Dit gebeurt vanuit een collegiale verhouding en met een duidelijke portefeuilleverdeling voor de gehele instelling.

De structuur van de ondersteunende functies is in 2025 aangepast om te investeren in een goed fundament voor het realiseren van de ambities. Door het bundelen van kennis en kunde wordt meer uniform gewerkt en neemt de efficiëntie toe. Ongeveer 60 professionals zijn van team gewisseld of hebben een andere leidinggevende gekregen. Iedereen heeft zijn of haar functie behouden.

- De eenheid HR&D is gesplitst in twee afzonderlijke eenheden: Mens & Organisatie (M&O) en de GGzE Academie. Het team Innovatie is ondergebracht bij de GGzE Academie.
- Het team Transitie & Projecten is een nieuwe afdeling en maakt deel uit van de afdeling M&O. Dit team wordt ingezet ten behoeve van concernbrede projecten en programma's.
Het team Strategie & Kwaliteit is gevormd, waarin strategisch advies (beleidsadvies), (zorg)kwaliteitsontwikkeling, informatieveiligheid, auditing & control, risk & compliance en concern control zijn samengebracht.
Het Servicecentrum is doorontwikkeld tot Facilitair Bedrijf met daarin de eenheden services, inkoop, huisvesting en vastgoedontwikkeling.
Het bestuursbureau is gevormd en bestaat uit juridische expertise, communicatie, medezeggenschap, secretariaat en klachtencommissie.

Het organogram van GGzE is hieronder weergegeven.

(figuur 2.2-2: Organogram GGzE)



2.3. Prestatie-indicatoren, fundament en ambities

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste resultaten weergegeven die in 2025 zijn behaald.

2.3.1. Prestatie-indicatoren

De prestaties zijn verdeeld over vijf perspectieven: kwaliteit, professional, effectiviteit, cliënten en financiën. Elk perspectief kent prestatie-indicatoren en norm. Monitoring van de opvolging vindt plaats door maandelijkse concernrapportages en tertiaalgesprekken (4-8-12-maands) met de raad van bestuur en directieleden. De kpi's worden gevolgd in het managementdashboard.

Hieronder volgt eerst een grafische weergave van de kpi's 2025 met de norm en realisatie waarna een toelichting per perspectief en indicator wordt gegeven.

GGzE dashboard belangrijkste KPI's 2025				
Kwaliteit	Professionals	Effectiviteit	Cliënten	Financiën
Insluitingen <i>Norm: -10% t.o.v. 2024</i> <i>Realisatie: -30%</i>	Verzuim <i>Norm: 6,2%</i> <i>Realisatie: 6,5%</i>	Productiviteit <i>Norm: 85%</i> <i>Realisatie:</i> <i>VLJ 78,4%,</i> <i>VCO 82,2%,</i> <i>FIB 77,2%</i>	CQI/CEM <i>Norm: niet vastgesteld</i> <i>Realisatie: 7,3</i>	Resultaat in mln. <i>Begroting € 0,2mln</i> <i>Realisatie € 1,5mln</i>
Dossier op orde <i>Norm: 90% definitief gemaakte behandelplannen</i> <i>Realisatie: 75 % definitief gemaakte behandelplannen</i>	Uitstroom <i>Norm: <11%</i> <i>Realisatie: 11,6%</i>	Aantal unieke cliënten <i>Norm: +12% t.o.v. 2024</i> <i>Realisatie: +4,1%</i>	I.Roc <i>Norm: 40%</i> <i>Realisatie: 19%</i>	Financiële ratio's <i>Solvabiliteit:</i> <i>Norm: >25%</i> <i>Realisatie: 39,6%</i>
Aantal wachtenden <i>Norm: -</i> <i>Realisatie: 915</i>		Bedbezetting <i>Norm: 921 bedden</i> <i>Realisatie: 894 bedden</i>	OQ45 <i>Norm: 40%</i> <i>Realisatie 12%</i>	<i>DSCR:</i> <i>Norm: > 1,8</i> <i>Realisatie: 2,5</i>
Wachttijd in weken <i>Norm: Treeknorm: 14 weken</i> <i>Realisatie:</i> <i>VLJ K&J: 30 weken,</i> <i>VLJ Gebied: 50 weken,</i> <i>VLJ Centraal: 12 weken,</i> <i>VCO: 18 weken</i>		Ligduur <i>Norm: 64 dagen</i> <i>Realisatie: 64 dagen</i>	I.Roc & OQ45 <i>Norm: 40%</i> <i>Realisatie: 9%</i>	<i>EBITDA:</i> <i>Norm: 10 mln</i> <i>Realisatie: 12.7 mln</i>

Toelichting prestatie-indicatoren behorend bij het perspectief kwaliteit

- ten aanzien van insluitingen zijn verschillende teams proactief aan de slag met het doel om het aantal insluitingen te verlagen. Tijdens een behandelarendag stond de vraag centraal hoe (zorg)professionals met cliënten en naasten, zowel in de ambulante als klinische context, verplichte zorg met insluiten als ultimatum remedium, zoveel mogelijk kunnen voorkomen, vanuit het adagium “insluiten is geen goede zorg”. In 2025 daalt het aantal insluitingen met 30% ten opzichte van 2024. De ingezette interventies hebben effect, zoals trainingen in de Safewards-methodiek om escalaties in de zorg te voorkomen, audits op het aangescherpte toetsingskader en bijeenkomsten in samenwerking met MIND.

- de realisatie op de projecten dossiers op orde, inrichting van administratieve organisatie en meer cliënten zien is minder dan gepland.
- GGzE heeft een nieuwe werkwijze geïmplementeerd om de no-show voor intakes te verminderen. Dit heeft geleid tot een reductie van het no-showpercentage voor intakes van 8% in 2024 naar 6% in 2025.
- gemeten volgens de Treeknorm (specifieke streefcijfers per type zorg) is het aantal wachtenden en de wachttijden binnen de gehele organisatie niet in lijn met de gestelde norm. De inspanningen hebben nog onvoldoende resultaat opgeleverd.

Toelichting prestatie-indicatoren behorend bij het perspectief professional

- de continue aandacht voor verzuimpreventie en -reductie heeft in 2025 geleid tot een daling van het voortschrijdend ziekteverzuim van 7,3% in 2024 naar 6,5% eind 2025.
Casuïstiekgesprekken in het sociaal medisch team, het aanstellen van een bedrijfspsycholoog om psychische klachten te verminderen, het actief bieden van tijdelijk andere werkzaamheden en het consequent aanbieden van verzuimtrainingen voor leidinggevendenden hebben hieraan bijgedragen. Alhoewel de norm niet is gehaald, presteren we beter dan de benchmark en staan we in de top 3 van de Vernet ranking van de ggz-sector.
- de arbeidsmarkt blijft uitdagend. In totaal traden 356 (zorg-)professionals bij ons in dienst, terwijl 343 collega's de organisatie verlieten. De instroom bestond uit een mix van ervaren (zorg-)professionals en jonge starters die bewust kiezen voor een loopbaan in de geestelijke gezondheidszorg. Tegelijkertijd vraagt de uitstroom om voortdurende aandacht voor behoud, ontwikkeling, passie en (werk)plezier.

Toelichting prestatie-indicatoren behorend bij het perspectief effectiviteit

de norm van 85% GGzE-breed wordt niet gehaald, al laat de productiviteit tweede helft van het jaar een voorzichtige positieve trend zien. Omdat gestelde doelen (nog) niet zijn bereikt, wordt het verbeterprogramma GGzE in Balans, in het bijzonder het project FLOW in 2026 gecontinueerd.

- de lagere bedbezetting hangt in belangrijke mate samen met de sluiting van een locatie en de achterblijvende Wmo-bezetting. In oktober hebben we de jeugdkliniek gesloten met als doel een heroriëntatie op het aanbod dat zal starten in T2 2026. We werken samen met Herlaarhof voor de crisisbedden (Reinier van Arkel).

Toelichting prestatie-indicatoren behorend bij het perspectief cliënten

- in totaal 1485 respondenten namen deel aan de cliëntervaringsmeting. De eenheidsspecifieke rapportages vormen de basis voor verbetermaatregelen. De overall beoordeling van GGzE door cliënten was een 7,3 ten opzichte van 7,4 in 2024. Cliënten gaven aan onder andere tevreden te zijn over de makkelijke wijze waarop contact mogelijk is, het serieus genomen worden en de begrijpelijke uitleg van de behandelaar. Verbeterpunten zijn onder andere de tevredenheid over de behandeling, het therapie- en activiteitenaanbod op de afdeling en het ontvangen van informatie over cliëntenorganisaties.

Toelichting prestatie-indicatoren behorend bij het perspectief financiën

- De toelichting op deze prestatie-indicatoren wordt gegeven in de jaarrekening en toelichting daarop.

2.3.2. Fundament

Hieronder wordt het overzicht gegeven van de ontwikkelingen en resultaten voor wat betreft vakbekwame en vitale professionals, kwaliteit van zorg en gezonde bedrijfsvoering.

Vakbekwame en vitale professional

Een stabiel en daadkrachtig team is essentieel voor succes. De (zorg-)professionals zijn ons belangrijkste kapitaal. Het aantal (zorg-)professionals in dienst in 2025 was 2488 (peildatum 31-12-2025), 2017 FTE. Daarnaast kunnen wij een beroep doen op 280 vrijwilligers.

In 2025 is er gewerkt aan het verminderen van de inzet van schijnzelfstandigen. De inzet is met 70% verminderd, in lijn met de gemaakte afspraken.

In 2025 is het volgende gerealiseerd:

- in maart 2025 was de aftrap van het leiderschapsprogramma '*Leiderschap is van ons allemaal*'. Centraal hierin staan de vier overtuigingen van GGzE. In de visie op leiderschap zijn deze overtuigingen vertaald naar actief en concreet gedrag, bedoeld voor iedere (zorg)professional van GGzE. Het programma is met diverse collega's vanuit GGzE als klankbord ontworpen. Er is een energieke start gemaakt met de lijnfunctionarissen, medezeggenschap en staven als voorloper-groep, die zo de beweging in de eigen praktijk helpen versterken. Het programma zorgt voor verbinding, inzicht in elkaars kwaliteiten en hoe deze te benutten. Onderdeel van het bredere leiderschapsprogramma is een management development-programma en maandelijkse managementontmoetingen.
- in 2025 is gestuurd op borging van het wetenschappelijke opleidingsklimaat en in toenemende mate ook op de doorloop van innovatie-, management- en wetenschapsopdrachten, waarbij opleidingen elkaar opvolgen en voortbouwen op geboekte resultaten.
- in 2025 hebben 1187 jaargesprekken plaatsgevonden. Bij livegang van de jaargesprekken is afgesproken dat het streefcijfer 80% gevoerde jaargesprekken is, rekening houdend met uitzonderingen zoals verzuim of in- en uitdiensttreding. Dit hebben we niet behaald. Het beleid rondom de nieuwe methodiek jaargesprekken/ontwikkelgesprekken is eind 2025 geëvalueerd. Nagenoeg 80% van de (zorg)professionals is tevreden of zeer tevreden over het jaargesprek in algemene zin. Bijna 70% vindt dat er voldoende of in hoge mate opvolging is gegeven aan gemaakte afspraken. De verbeterpunten worden opgepakt.

Goede kwaliteit van zorg

Kwaliteit van zorg is de essentie van het werk van de professionals van *#teamGGzE*. Leren en verbeteren, en ondersteuning ervan is nodig. De gekozen implementatieroute van gedragsverandering via sturing in dialoog en verankering in systemen heeft zichtbaar effect. Meer teams zijn zich bewust van hun gedrag. En er wordt steeds meer proactief een teamreflectie ingezet om te verbeteren. Verschillen zijn zichtbaar, in sommige teams vraagt reflecteren nog veel ondersteuning.

De borging van het geleerde via de systemen blijft hierin op onderdelen achter. De herinrichting van de VIM-module is gereed en ondersteunt het leren, het kwaliteitsmanagementsysteem doet dat nog onvoldoende. Dit vraagt nog om een inhaalslag.

Bij het leren en verbeteren naar aanleiding van incidenten en calamiteiten zet GGzE afhankelijk van de omvang of ernst van het incident verschillende methodieken in.

In 2025 zijn 13 interne onderzoeken uitgevoerd, waarvan er 7 zijn gemeld bij IGJ. Dat is een lichte daling ten opzichte van 2024, toen 16 interne onderzoeken zijn uitgevoerd, waarvan er 8 zijn gemeld bij IGJ. De overige incidenten zijn opgepakt op team-, eenheids- of divisieniveau.

In 2025 is het volgende gerealiseerd:

- met Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) is een Toezichtplan op Maat overeengekomen voor de komende twee jaren. De toezichtactiviteiten en meldingen bij IGJ vragen intern om een passende werkwijze; deze werkwijze is in 2025 vastgesteld.
- binnen het project Systematische Aanpak Suïcidepreventie (SAS) is de systematische werkwijze om te verbeteren op het gebied van suïcidepreventie verbreed in de voorloopteams. In 2026 komen alle teams aan bod. Daarnaast is het behandelaanbod voor cliënten met suïcidale klachten verbreed. GGzE heeft ook deelgenomen aan de pilot Harmony. Dit is een standaard werkwijze voor nazorg en evaluatie na suïcides en ernstige suïcidepogingen in de ggz. De pilot wordt momenteel zowel binnen de instelling als landelijk geëvalueerd.
- het Kwaliteitsstatuut is vernieuwd met daarin afspraken over hoe integrale zorg voor cliënten wordt georganiseerd. De staven, geneesheren-directeur, behandeldirecteuren en lijnverantwoordelijken hebben vanuit hun perspectief en expertise input gegeven waardoor het een gedragen document is geworden om integrale zorg rond de cliënt binnen de curatieve ggz te organiseren.
- in samenwerking met divisie VCO heeft divisie FIB een scholingsprogramma samengesteld voor de klinische behandelafdelingen waar ook cliënten met een forensisch profiel worden opgenomen. Wanneer binnen begeleid wonen (BW) een cliënt met een forensisch profiel wordt opgenomen, biedt GGzE een scholingsprogramma op maat aan.
- een aantal eenheden heeft in 2025 het 'behandelpark' definitief opgeleverd, waarbij wordt uitgegaan van een transdiagnostisch en modulair aanbod, met duidelijke afspraken over indicatiestelling en evaluatie.
- er zijn in totaal 41 audits en onderzoeken uitgevoerd in de domeinen kwaliteit van zorg en informatieveiligheid. Daarnaast hebben 11 verbijzonderde controles plaatsgevonden.
- De NEN7510 certificering (informatieveiligheid) en NEN 15224 (kwaliteit van zorg) zijn met 3 jaar verlengd. Er zijn drie DPIA's uitgevoerd en er is aandacht besteed aan de cyberbeveiligingswet. Ook is het bewustzijn versterkt door tijdens de introductiebijeenkomst van nieuwe (zorg)professionals een e-learning en een escape room-spel aan te bieden en zijn phishingtests uitgevoerd;

Domein kwaliteit van zorg

Soort onderzoek of audit (intern en extern)	Aantal	Status per 31-12-2025
Interne onderzoeken naar aanleiding van incidenten	12	10 afgerond; 2 onderhanden
Thematische audits	3	2 afgerond; 1 onderhanden
Audits op normenkaders	6	6 afgerond

Domein informatieveiligheid

Soort onderzoek of audit (intern en extern)	Aantal	Status per 31-12-2025
Audits op normenkaders	3	3 afgerond
Interne onderzoeken n.a.v. informatieveiligheidsincidenten	1	1 afgerond
Datalekken	14	10 afgerond; 3 ingetrokken 1 onderhanden
Thematische audit	2	1 afgerond; 1 onderhanden

Verbijzonderde controles (intern)	Aantal	Status per 31-12-2025
Productiecontroles	2	afgerond
Materiële controles	6	afgerond
Horizontaal toezicht met Justitie	2	afgerond
Verdiepend onderzoek declaratieprocessen ZPM	1	afgerond

- De keurmerken ‘Milieuthermometer locatie De Grote Beek’, CCAF Forensisch FACT en de SKAL Bio-controle (NL-BIO-01) zijn behouden dan wel behaald.
- Door in de modelgetrouwheidsmeting Individuele Plaatsing en Steun (IPS) de score ‘Voorbeeldige modeltrouw’ te behalen, toont GGzE aan cliënten de best mogelijke begeleiding te bieden op weg naar regulier werk. Daarmee draagt GGzE bij aan duurzaam herstel en positioneert zij werk nadrukkelijk als onderdeel van goede geestelijke gezondheidszorg;

Hieronder is het overzicht weergegeven van de vigerende normenkaders en erkenningen waaraan GGzE voldoet.

Certificaat/normenkader	Frequentie audit	Meest recente audit	(Her)certificering/ nieuwe audit
NEN 15224 Healthcare	1x per jaar	2025	2026
NEN 7510 Informatieveiligheid	1x per jaar	2025	2026
Milieuthermometer De Grote Beek	1x per jaar	2025	2026
Milieuthermometer overige locaties	1x per 3 jaar	n.v.t.	nader te bepalen
PSO - prestatieladder sociaal ondernemen	1x per 2 jaar	2024	2026
CCAF Forensisch FACT	1x per 3 jaar	2025	2028
CCAF FACT Jeugd	1x per 3 jaar	2023	2026
TOPGGz De Catamaran	1x per 4 jaar	2022	2026
TOPGGz VIBE	1x per 4 jaar	2022	*
SSH audit (veiligheidsaudit forensisch)	1x per 3 jaar	2024	2027
FHIC (Forensisch High & Intensive Care)	1x per 3 jaar	2024	2027
SKAL Bio controle (NL-BIO-01)	1x per jaar	2025	2026

*) Er is besloten gebruik te maken van de mogelijkheid om het keurmerk van VIBE terug te geven.

Gezonde bedrijfsvoering

In 2025 is het volgende gerealiseerd:

- de overgang naar Horizontaal Toezicht (HT) is gerealiseerd voor de forensische zorg. Hiermee hebben de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI) en GGzE hun onderlinge vertrouwen bevestigd.
- de vastgoedportefeuille van GGzE is inzichtelijk gemaakt, waarmee de basis is gelegd voor het Strategisch Vastgoedplan (SVP) dat in 2026 wordt opgeleverd. Dat zal richtinggevend zijn voor concrete projecten die de komende jaren worden uitgevoerd.
- er is een financiële strategie vastgesteld met daarin een beeld van de financiële ruimte die GGzE heeft ten opzichte van de investeringsopgave.
- zowel de onderwerpen als de bedragen in het bestaande meerjarenonderhoudsplan (MJOP) zijn geactualiseerd. De achterstand in de uitvoering van het MJOP is in 2025 grotendeels weggewerkt door het uitvoeren van achterstallige onderhoudswerkzaamheden en direct een belangrijke stap gezet in verdere verduurzaming. Een voorbeeld hiervan is de duurzame renovatie van de sporthal in 2025, waardoor het energielabel is verbeterd van label G naar label A. Hiermee krijgen cliënten weer de kans en ruimte om te sporten/bewegen wat bijdraagt aan een gezonde leefstijl.

2.3.3. Ambities

Expert in het netwerk

Gerealiseerd in 2025 als Expert in het netwerk:

- de programma's Samen Verder en Precies! zijn samen verdergegaan als Samen Precies! Met deze stap ontstaan doelgroepoverstijgende samenwerkingen met als doel drie meer gezonde jaren voor de inwoner, wat aansluit bij het doel uit het regioplan.
- in samenwerking met de GGD en de politie is de pilot 'Straattriage' gerealiseerd. Uit evaluatie blijkt dat deze pilot met name heeft bijgedragen aan meer onderling begrip tussen politie, ggz en GGD over hoe om te gaan met overlast en onbegrepen gedrag. De reflectiegroep kan gevraagd en ongevraagd advies geven. Partijen hebben gezamenlijk aangegeven de pilot in 2026 voort te zetten conform eerdere afspraken.
- GGzE heeft met de GGD overeenstemming bereikt over een gezamenlijk kader en een gedeelde visie op de invulling van ggz-taken in het publieke domein. Dit vormt de basis voor verdere tactische en operationele afspraken over het regionale aanbod, zoals bemoeizorg, inzet van kwartiermakers en samenwerking met wijk-GGD'ers.
- net als in voorgaande jaren is samen met penvoerder Novadic-Kentron bemoeizorg vormgegeven op basis van subsidie van de gemeente Eindhoven. De afgesproken KPI van 238 trajecten gericht op zorgwekkende zorgmijding is gerealiseerd. Voor 2026 is opnieuw subsidie toegekend, waardoor de werkwijze is geborgd.
- er is een virtueel loket gerealiseerd waar vraag en aanbod centraal samenkomen. Dit loket fungeert als centraal punt voor aanmelding van cliënten en voor contact met verwijzers en financiers. Het loket bevordert verbinding en draagt bij aan een minder onderbroken cliëntreis. Ook speelt het loket een belangrijke rol bij het uniformeren van processen rondom in-, door- en uitstroom in financieringsafspraken.
- in het kader van de IZA-opdracht heeft GGzE in 2025 in gezamenlijkheid met haar ketenpartners twee grote transformatie plannen afgerond en zijn we gestart met het uitvoeren ervan. Het Mentaal Gezondheidsnetwerk (MGN) krijgt vorm vanuit het regioplan in samenwerking met andere ggz instellingen, sociaal domein, huisartsen, gemeenten en zorgverzekeraars.

De andere is de zorgcoördinatie waarbij Eindhoven De Kempen onderdeel is van het plan Noord-Brabant vanuit de samenwerking in het Regionaal Overleg Acute Zorgketen (ROAZ) verband.

- GGzE werkt samen met diverse externe partners, waaronder mbo- en hbo-opleidingen in Zorg en Welzijn. Het opleidingsaanbod is uitgebreid, onder meer met een hbo Associate Degree Sociaal Werker (Fontys Hogescholen) en de Associate Degree Zorg & Veiligheid (Avans Hogescholen). De coördinatie van de Leerschool Summa Maatschappelijke Zorg is gecentraliseerd binnen GGzE Academie. Het strategisch samenwerkingsconvenant met Sociale Studies (Fontys) is vernieuwd. Daarnaast zijn post-hbo in-company trainingen georganiseerd, waarmee registratie als GGZ-agoog mogelijk werd.
- ook in 2025 faciliteerde GGzE collega-instellingen via een train-de-trainerprogramma voor werkbegeleiders.
- binnen het samenwerkingsverband Volante vond ook in 2025 kennisuitwisseling op het gebied van acute psychiatrie en opleiding van zorgpersoneel plaats. Een voorbeeld hiervan is het project 'Verpleegkundig Vakmanschap', waarin gespecialiseerde verpleegkundigen samenwerken aan wetenschappelijk onderzoek ter verbetering van zorg.
- diverse onderzoeksprojecten en -resultaten werden op verschillende congressen en symposia gepresenteerd, bijvoorbeeld: het voorjaarscongres Nederlandse Vereniging voor Psychiatrie (NVvP), International Association of Forensic Mental Health Services (IAFMHS), Expertsessie Congres Stichting Wetenschapsbevordering Klinisch psycholoog en Klinisch neuropsycholoog, het congres van de European Association for Forensic Child & Adolescent Psychiatry. Al in de ggz en de IVN Vrijwilligersdag.

Digitaal sterk

De inzet van nieuwe technologieën biedt GGzE de mogelijkheid innovaties gericht en structureel toe te passen om de kwaliteit van zorg te verbeteren. Digitalisering ondersteunt netwerkgericht werken en samenwerking. Daarnaast draagt automatisering bij aan efficiëntere werkprocessen en betere toegankelijkheid van zorg. Op dit terrein is zowel meer focus als robuustheid nodig om de gewenste ontwikkelingen in het vereiste tempo te realiseren.

Op het gebied van digitaal sterk zijn gerealiseerd:

- het doel was om op 1 november 2025 live te gaan met het nieuwe EPD Ons. Het EPD raakt vrijwel alle facetten van de werkprocessen van GGzE en is daarmee een complex en impactvol project. De professionals hebben via werk- en regiegroepen zelf mede vormgegeven aan de inhoud van het EPD, waarbij standaardiseren en uniformeren belangrijke uitgangspunten waren. De beheerprocessen zijn ingericht en de go-live readiness is getoetst op zowel de 'harde aspecten' (inrichting, conversie, koppelingen etc.) als de 'organisatorische aspecten' (scholing, werkprocessen, opschoonacties, ondersteuning zorgprofessionals etc). Op basis van goede argumenten is besloten de livegang van het EPD ONS uit te stellen naar 1 februari 2026.
- het Digitaal FIT-programma is verder vormgegeven als vast onderdeel van onboarding en jaarlijkse scholing. Door de ingebruikname van 'Mijn leerportaal' kunnen passende leerpaden per beroepsgroep worden aangeboden. De leeromgeving voor het nieuwe EPD Ons is als thema opgenomen in deze leeromgeving. Alle professionals krijgen een trainingsaanbod op maat aangeboden. Het doorlopen van deze trainingen is een vereiste om toegang te krijgen tot het EPD Ons.

Naast de e-learning worden professionals ondersteund door key-users en werkinstructies.

- het datafundament in dataplatform *Azure* is verder uitgebouwd en voorbereid op bredere toepassing van datagedreven besluitvorming en AI. In pilots is gebruik gemaakt van taalmodellen voor het samenvatten van EPD-teksten (ontslagbrieven) en ter voorbereiding van cliëntbesprekingen.
- er is een AI-voorspelmodel rondom suïcides ontwikkeld, dat eind 2025 getest is en in 2026 wordt doorontwikkeld. Extra aandacht gaat uit naar de risico's en nader onderzoek op dit thema en dit gebeurt in het kader van een PhD-traject.

Duurzaam beter

Duurzaamheid gaat over het creëren van een zorgsysteem dat niet alleen effectieve zorg biedt aan cliënten, maar ook op lange termijn houdbaar is. Dat betekent dat GGzE sociale, ecologische en economische duurzaamheid in onderlinge samenhang beziet en bij alle beslissingen en acties kijkt vanuit deze drie perspectieven. Duurzaamheid bij GGzE is breed: van energie en vastgoed tot natuur, voeding, samenwerking en bewustwording. Van wat wordt gemeten en gemonitord tot wat dagelijks wordt gedaan en ervaren. En vooral: hoe iedereen hieraan bijdraagt.

In 2025 heeft GGzE het zilveren certificaat Milieuthermometer Zorg opnieuw behaald voor Landgoed De Grote Beek. Daarmee voldoet GGzE aan de afspraken uit de Green Deal Zorg 3.0.

De grootste emissiefactoren binnen GGzE zijn elektriciteit, brandstoffen en woon-werkverkeer. Uit de CO₂-balans van de afgelopen jaren blijkt een structurele daling van de totale uitstoot. Daarmee is reeds een reductie van meer dan 30% gerealiseerd ten opzichte van 2018. Daarmee is het landelijk geformuleerde doel van 30% CO₂ reductie in 2026 al behaald.

Alle drie de grote emissiefactoren zijn in 2025 verder gedaald. Deze afname is mede het resultaat van de implementatie van de CO₂-routekaart, die in 2025 is geactualiseerd en richting geeft aan investeringen en optimalisaties. Met name het elektriciteitsverbruik is fors afgenomen (–42% ten opzichte van 2018). Belangrijke oorzaken hiervan zijn grootschalige vervanging door LED-verlichting en inzet van energiezuinige elektromotoren in luchtbehandelingsinstallaties.

Ook op het gebied van afvalverwerking zijn duidelijke stappen gezet. In 2025 is een reductie van circa 21% in de restafvalstroom gerealiseerd ten opzichte van 2018. Hiermee beweegt GGzE zich in de richting van de doelstelling van 25% voor 2026.

Enkele overige geboekte resultaten van de verduurzamingsinspanningen:

- Bring Your Own Cup (BYOC): Voorheen werden jaarlijks circa 2 miljoen wegwerpbekers gebruikt. Deze afvalstroom is nagenoeg volledig geëlimineerd.
- Groenbeheer Landgoed De Grote Beek: Het groenonderhoud is geprofessionaliseerd met sturing op beeldkwaliteit. Met behulp van GIS en Virtual Tree Assessment is boomveiligheid en biodiversiteit in kaart gebracht. Ook is het project waterbeheer afgerond, waardoor de Grote Beek weer stroomt.
- Inclusief contracteren: De samenwerking met een sociale organisatie is uitgebreid naar schoonmaakwerkzaamheden. Hiermee draagt GGzE bij aan inclusiviteit en biedt werkgelegenheid aan mensen met afstand tot de arbeidsmarkt.
- Groene ggz: In samenwerking met GGzE Academie zijn zeven projecten gestart binnen het onderzoeksthema licht, leefstijl en groene ggz. Hierover is het symposium 'Een gezonde regio maak je samen' georganiseerd.

2.4. Overig

2.4.1. Governancecode Zorg, veilige werkomgeving en omgangsvormen

GGzE conformeert zich aan de Governancecode Zorg en handelt in lijn met de daarin verankerde principes voor goed bestuur, toezicht, cultuur en professioneel gedrag. In aansluiting daarop geeft GGzE actief invulling aan een veilige werkomgeving en respectvolle omgangsvormen. GGzE gaat ervan uit dat iedere (zorg)professionals ertoe doet en dat een organisatie alleen goed kan functioneren als iedereen zich veilig, gewaardeerd en gehoord voelt. Daarom zijn afspraken gemaakt over hoe (zorg)professionals onderling en met cliënten omgaan, vastgelegd in de 'Kapstok omgangsvormen en integriteit'. Deze helpt (zorg)professionals om in lastige situaties op de juiste manier te handelen en de juiste stappen te zetten.

In overeenstemming met de Arbowet zet GGzE zich in om psychosociale arbeidsbelasting, zoals werkdruk, pesten, agressie en grensoverschrijdend gedrag, te voorkomen. In 2025 is een PSA-onderzoek uitgevoerd onder GGzE-professionals naar psychosociale arbeidsbelasting. Op veel onderdelen scoorde GGzE gunstig ten opzichte van de benchmark. Verbeterpunten uit het onderzoek zijn onder andere ervaren werk- en administratieve druk. Bij leiderschap is ruimte voor verbetering als het gaat om zichtbaarheid en benaderbaarheid. Op teamniveau wordt het gesprek gevoerd over uitkomsten en verbeteracties. GGzE heeft de gedragscode actief toegepast en nageleefd. In 2026 wordt de gedragscode aangepast aan de meerjarenstrategie. Daarnaast is in 2025 de governancecode, die eerst alleen voor de psychiateropleiding gold, uitgebreid naar alle (medisch) specialistische vervolgoopleidingen.

2.4.2. Medezeggenschap

In 2025 kenmerkte de samenwerking met zowel de ondernemingsraad als de centrale cliëntenraad zich door een constructieve dialoog. De raden dachten vanuit hun rol kritisch mee over beleidskeuzes en ontwikkelingen binnen de organisatie, steeds met een opbouwende insteek en gericht op het versterken van de kwaliteit van zorg en de positie van de (zorg)professional. Het wederzijds vertrouwen is gegroeid, wat heeft bijgedragen aan een goed afgestemde samenwerking. De OR heeft in 2025 een andere voorzitter uit hun midden gekozen. De CCR heeft een verandering van de structuur voorbereid, die in 2026 geëffectueerd wordt.

De raden brachten waardevolle signalen vanuit cliënten en (zorg)professionals in bij gevraagde en ongevraagde adviezen en instemmingsverzoeken, waardoor besluitvorming beter werd onderbouwd en breder werd gedragen. Op diverse in deze jaarverantwoording genoemde onderwerpen hebben de raden hun zienswijze, adviezen en instemming gegeven.

2.4.3. Jaarverslag college geneesheren-directeur (GD)

Het college geneesheren-directeur (GD) is in zijn werkzaamheden op twee manieren zichtbaar binnen de organisatie. Elke geneesheer-directeur is zelfstandig verantwoordelijk voor het toezien op een correcte toepassing van de *Wet verplichte ggz* (Wvggz) binnen de eigen eenheden/divisie en onderhoudt hierover contact met de betreffende zorgverantwoordelijken, managers en behandel directeuren.

Daarnaast opereert het college GD in onderlinge samenhang, vanuit een gezamenlijke visie op de verantwoordelijkheid voor de algemene gang van zaken op het terrein van zorg en de verlening van verplichte zorg. Het college GD hanteert hiervoor een onderlinge portefeuilleverdeling in de wijze waarop het intern en extern aansluiting zoekt met stakeholders en organisatieprocessen.

Hieronder staan de behaalde resultaten van het college geneesheren-directeur, aan de hand van het fundament en de ambities van de meerjarenstrategie.

1. Vakbekwame en vitale professional

Er is een zelfevaluatie uitgevoerd met een extern bureau met als doel gezamenlijke verbeterpunten te identificeren, ruimte te houden voor onderlinge feedback en de onafhankelijkheid te borgen. Daarnaast heeft het college GD een start gemaakt met het leiderschapsprogramma.

2. Goede kwaliteit van zorg

Het college heeft vanuit het oogpunt van leren en verbeteren van (zorg)professionals bijgedragen door vanuit cliëntperspectief betrokken te zijn in verschillende cruciale of kritische momenten in de evaluatie van zorg. Denk aan expertmeetings, incidentbesprekingen, suïcides en suïcidepogingen, euthanasietrajecten en individueel sparren met hulpverleners.

3. Gezonde bedrijfsvoering

Daarnaast heeft het college in het kader van de jaarlijkse analyse verplichte zorg richting de inspectie (art. 8.25) het ophalen van feedback in de teams over de toepassing van verplichte zorg gestimuleerd en hier verbeterpunten uit gedestilleerd. Denk hierbij aan terugdringen van insluiten, beter toepassen van eigen regie-instrumenten, beter registreren van ambulante verplichte zorg en meer zicht op verzet in de gehospitaliseerde cliëntengroep. Daarnaast zijn ook organisatiebrede, inhoudelijke processen gevolgd en is er waar nodig advies uitgebracht, bijvoorbeeld over de ontwikkeling van het strategisch vastgoedplan of het project somatische zorg. Hoewel dit proces grotendeels intern was gericht, waren dit noodzakelijke stappen om vanaf 2026 als samenhangend college GD transparanter te kunnen communiceren en meer in verbinding met de organisatie te kunnen zijn. Het doel is daarmee de impact vanuit de onafhankelijke rol te vergroten.

4. Expert in het netwerk

Zoals genoemd draagt elke geneesheer-directeur de verantwoordelijkheid voor het toezien op het correct toepassen van de Wvvgg. Dit gebeurt door toetsing van procedures en door verbinding te maken met zorgverantwoordelijken, managers en directeuren. Er is een nauwe samenwerking met het programmateam verplichte zorg. Het college GD heeft het directieteam, waar passend, op strategisch en operationeel niveau geadviseerd over de kwaliteit van zorg en de verplichte zorg.

Het college GD is regionaal actief in overleggen met het OM, rechtbank, B&W en geneesheren-directeuren van andere ggz-instellingen binnen hetzelfde rechtbankarrondissement. Daarnaast is het college GD vertegenwoordigd in het landelijk bestuur van de afdeling GD van de NVvP. Taken zijn ook bewust losgelaten, zoals het neerleggen van het voorzitterschap van de geneesmiddelencommissie. Het proces zoals beschreven bij gezonde bedrijfsvoering draagt bij aan het vergroten van de impact binnen de organisatie.

5. Digitaal sterk

Het college GD heeft bijgedragen aan de inrichting van het nieuwe EPD Ons door zitting te nemen in de stuurgroep en de werkgroep '*Verplichte zorg*'.

6. Duurzaam beter

Doordat het college GD de basis op orde brengt, ontstaat er minder willekeur in de uitvoering en zijn taken makkelijker onderling of aan nieuwe collega's over te dragen. Daarmee kan het college GD verder bouwen op het fundament dat gezamenlijk is gelegd.

2.4.4. Groepsstructuur GGzE

Stichting GGzE behoort tot concern GGzE. De jaarrekening van Stichting GGzE is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van concern GGzE te Eindhoven. Het Kamer van Koophandel nummer van GGzE is 17141715.

GGzE heeft enkele besloten vennootschappen die allemaal vallen onder GGzE Holding BV.

De aandelen van deze besloten vennootschappen zijn in handen van Stichting GGzE. Hieronder volgt een toelichting op de ontwikkelingen in 2025 van de onderliggende bv's.

Welshop B.V.

Welshop BV is een samenwerkingsverband met een platform voor onlinezorgproducten, bedoeld voor zelfhulp of ter ondersteuning tijdens behandeling. Het is een dochteronderneming van Stichting GGzE (GGzE). GGzE Holding B.V. is enig bestuurder en aandeelhouder die op haar beurt weer wordt vertegenwoordigd door de raad van bestuur van GGzE. In 2025 is onderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor een duurzame toekomst en exploitatie van de Welshop. Daaruit bleek dat financieel zelfstandige voortzetting van de dochteronderneming niet meer rendabel was en is besloten Welshop B.V. op te heffen per 1 januari 2026.

MHFA Nederland B.V.

Mental Health First Aid (MHFA) Nederland zet zich samen met meerdere MHFA-partners landelijk in voor het versterken van mentale gezondheid en het vroegtijdig signaleren van mentale problemen in de naaste omgeving. Met evidence-based trainingen vergroot MHFA Nederland de kennis, vaardigheden en handelingsbekwaamheid van burgers en professionals. Daarmee stimuleert MHFA Nederland samenredzaamheid: mensen leren signalen tijdig te herkennen, eerste hulp bij psychische klachten te kunnen geven en te ondersteunen. Zo draagt MHFA Nederland bij aan een veerkrachtige samenleving waarin mentale gezondheid bespreekbaar en toegankelijk is. Het jaar 2025 is met een positief resultaat afgesloten.

Tijdens de Wereld Suïcide Preventie Week organiseerde MHFA Nederland een webinar voor iedereen die wil leren hoe het verschil gemaakt kan worden bij signalen van suïcidaliteit. MHFA Nederland bood tijdens de Dutch Design Week de Mental Kit als workout aan. Dit is een speelse, laagdrempelige en interactieve toolkit die helpt om mentaal fit te blijven, voor zichzelf en voor anderen. Daarnaast is het webinar 'als angst in de weg zit' aangeboden.

Promenzo B.V.

In deze B.V. vonden in 2025 geen activiteiten plaats.

2.5. Integraal risicomanagement (IRM)

De wijze waarop Integraal Risicomanagement (IRM) is vormgegeven, is beschreven in het in 2025 vastgestelde risicomanagementbeleid. De verankering van IRM ligt in de plan-do-check-act-cyclus (PDCA). Per tertiaal vraagt GGzE bij risico-eigenaren updates op over kans, impact en beheersmaatregelen. Deze updates worden verwerkt in de concernrapportage. De risico-eigenaren bewaken de ontwikkeling van de risico-inschatting, die onderdeel is van de periodieke rapportages.

Risicobereidheid geeft aan hoeveel risico een organisatie wil lopen of accepteren bij het nastreven van haar doelstellingen. GGzE kiest met betrekking tot beïnvloedbare risico's overall voor een lage risicobereidheid.

In 2025 zijn de belangrijkste risico's in kaart gebracht via elf overkoepelende thema's, gekoppeld aan een doelstelling (fundament of ambitie) uit de meerjarenstrategie. Voor deze risico's zijn 'eigenaren' benoemd die verantwoordelijk zijn voor het beheersen ervan. De IRM-cyclus is vertaald naar een Risico-Control-Matrix (RCM) waarin een omschrijving is opgenomen van de belangrijkste risico's, beheersmaatregelen en inschattingen van restrisico. Waar het restrisico hoger is dan gewenst zijn bijsturingsmaatregelen geformuleerd.

De belangrijkste risico's, zoals eind 2025 benoemd:

Goede kwaliteit van zorg

1. Afname van het aantal te behandelen cliënten vergroot het risico op stijging van de KPUC, toename van de wachtlijsten en mogelijk imagoschade.
2. Een reactieve houding en/of het gebrek aan sturing op kwaliteit en veiligheid van zorg i.c.m. onvoldoende lerend vermogen vergroot het risico op incidenten wat kan leiden tot fysieke of emotionele schade voor cliënten en professionals, juridische en financiële gevolgen en het verlies van vertrouwen in de zorg.
3. Onjuiste en/of onvolledige cliëntdossiervoering vergroot het risico op slechtere kwaliteit van zorg en kan leiden tot te lange behandeltrajecten waarbij inzicht in de geleverde kwaliteit ontbreekt.
4. Onvoldoende somatische zorg bij de start en/of gedurende de behandeling vergroot het risico op een verslechtering van zorgkwaliteit en kan leiden tot een langere behandel tijd.

Vakbekwame en vitale professionals

5. Gebrek aan scholing vergroot het risico op een tekort aan vakbekwame professionals in bepaalde disciplines.
6. Lage instroom en hoge uitstroom van collega's vergroot het risico op uitval van professionals en heeft een negatief effect op doelmatige samenwerking.

Gezonde bedrijfsvoering

7. Onvoldoende sturing op de vastgoedcapaciteit vergroot het risico op het ontbreken van geschikte en veilige huisvesting voor specifieke clientgroepen.
8. Laag operationeel resultaat vergroot het risico op uitstel van investeringen t.b.v. geschikte huisvesting cliënten en kan leiden tot te weinig dekking van de personele kosten.

9. Het in zijn algemeenheid niet voldoende inzicht hebben in het voldoen aan de van toepassing zijnde wet- en regelgeving vergroot het risico op sancties, productieverlies en imagoschade. Op dit moment zien we in elk geval ten aanzien van de AVG en WDBA verhoogde risico's.
10. Onrechtmatige inzage in cliëntdossiers en een lage cyberweerbaarheid van de organisatie vergroot het risico op imagoschade en kan leiden tot een verslechtering van kwaliteit en veiligheid van zorg.

Digitaal sterk

11. Het ontbreken van een digitale strategie en achterblijvende innovatieve oplossingen vergroot het risico op een vertraagd aanpassingsvermogen van de organisatie waardoor GGzE duur wordt voor financiers.

2.6. Toekomstverwachting

GGzE investeert in 2026 gericht in vakbekwame en vitale professionals door aandacht te geven aan duurzame inzetbaarheid, werkplezier en een veilige werkcultuur. (Zorg-)professionals krijgen ruimte om hun kennis en vaardigheden te ontwikkelen, onder meer via nieuwe leerinterventies en uitgevoerde scholingsprogramma's. Ook werkt GGzE regionaal samen met partners en opleidingen om leren en ontwikkelen te stimuleren en in te spelen op de krapte op de arbeidsmarkt. In 2026 wordt een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) gehouden.

GGzE blijft werken aan goede kwaliteit van zorg. GGzE blijft inzetten op het verminderen van verplichte zorg, onder andere door wetenschappelijke kennisontwikkeling, teamreflecties en het gebruik van het kwaliteitssysteem. Ondersteund door Zenya en PIA zullen de teams beter sturen op risico's, trends en verbeterkansen. Het project waarbij de somatische zorg wordt geoptimaliseerd (gezondheidscentrum) wordt afgerond.

Op het gebied van gezonde bedrijfsvoering zet GGzE belangrijke stappen in de doorstroom van cliënten, capaciteitsplanning en uniform projectmatig werken. De implementatie van het EPD Ons en de persoonlijke digitale gezondheidsomgeving Caren ondersteunt GGzE in eenduidig werken, gegevens betrouwbaar vastleggen en beter samenwerken met cliënten en hun naasten. Besluiten worden genomen vanuit de balans tussen kwaliteit van zorg en financiële gezondheid. Het strategisch vastgoedplan vormt daarbij een belangrijke basis.

In 2026 wordt het Integraal Risicomanagement verder uitgewerkt. Dit gebeurt door een verdere structurering en uniformering van de vastlegging van beheersmaatregelen en bijsturingsmaatregelen, en door een verdere uniformering van de inschatting van restrisico's. In 2026 wordt ingezet op doorontwikkeling van de RISMAN-methode naar de RAVIB-methodiek. Daarnaast ligt de nadruk op de structurele bewaking van de restrisico's en de realisatie van de voorgenomen bijsturingsmaatregelen.

Als expert in het netwerk zet GGzE in op de transformatie van de zorg door middel van domeinoverstijgende samenwerking met huisartsen, sociaal domein en gemeenten in het Mentaal Gezondheidsnetwerk.

Professionals voeren verkennende gesprekken om onnodige verwijzingen te voorkomen en sneller passende hulp te bieden. GGzE werkt transdiagnostisch, uniform vanuit de 'behandelparken', waardoor het zorgaanbod overzichtelijker en toegankelijker wordt voor cliënten, hun naasten en de teams, en investeert in relaties met verwijzers, zodat consultatie en samenwerking vanzelfsprekend zijn.

Ook op digitaal gebied zet GGzE verdere stappen. GGzE vergroot de digitale vaardigheden van (zorg-)professionals en ontwikkelt een samenhangend leeraanbod. Hybride zorg krijgt verder vorm via Minddistrict en de digitale poli. Daarnaast werkt GGzE aan verantwoorde inzet van AI, met duidelijke kaders, scholing en toepassingen zoals spraakgestuurd rapporteren. De basis voor datagedreven werken is verder versterkt door het gebruik van cliëntervaringsmetingen (CEM), Routine Outcome Monitoring (ROM) en leveranciersbeoordelingen.

Tot slot zet GGzE in op duurzaam beter. GGzE integreert de 'Groene GGZ' in behandelingen, rolt natuurbehandelingen verder uit en schoolt (zorg)professionals hierin. GGzE onderzoekt de relatie tussen vitaliteit en een groene werkomgeving en volgt de landelijke Green Deal Zorg 3.0. Met concrete doelen voor CO₂-reductie, circulariteit en het behoud van het zilveren certificaat van de Milieuthermometer Zorg geeft GGzE invulling aan de duurzaamheidsambities. Daarnaast vergroot GGzE het maatschappelijk bewustzijn door inclusiviteit zichtbaar te verankeren in het handelen en door structureel werkgelegenheid te bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

2.7. Financiële ontwikkelingen

2.7.1. Hoofdpijnen financieel beleid

Als zorgorganisatie biedt GGzE de best mogelijke zorg. Om dit duurzaam te kunnen doen, is het belangrijk dat GGzE samen met alle (zorg-)professionals zorgdraagt voor een solide bedrijfsvoering. Daarbij hanteert GGzE een duidelijk financieel kader. Het financieel kader bestaat uit interne normen die GGzE zichzelf heeft gesteld, aangevuld met de normen vanuit het bancaire convenant met ING en de liquiditeitsnorm die wordt gehanteerd door het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ).

GGzE is in de basis een financieel gezonde organisatie. Een financieel gezonde bedrijfsvoering vormt een belangrijk fundament voor het realiseren van de ambities. GGzE richt de bedrijfsvoering zodanig in dat deze ondersteunend is aan de kerntaak. Het financieel beleid heeft drie hoofddoelstellingen:

1. Waarborgen financiële continuïteit

In haar rol als goed rentmeester wil GGzE haar kernactiviteiten kunnen blijven uitvoeren. Daarnaast geeft het stakeholders het vertrouwen dat GGzE voldoende financiële ruimte heeft om te blijven investeren in duurzaam en kwalitatief vastgoed en ICT (digitalisering en innovatie). Deze dragen bij aan het toegankelijk en betaalbaar houden van de zorg met inachtneming van de hieraan gestelde kwaliteitscriteria.

2. Waarborgen toegang geld- en kapitaalmarkt

Voor het realiseren van de ambities wil GGzE toegang tot de geld- en kapitaalmarkt behouden. Het financieel beleid, en met name de uitvoering daarvan, zorgt ervoor dat GGzE financieel gezond blijft. GGzE borgt dat financiële risico's beheersbaar blijven en voldoet aan de gestelde eisen. Bij het beleid wordt rekening gehouden met de financiële en operationele eisen van financiers, zoals het bankconvenant van ING, zodat investeringen ook in de toekomst kunnen worden gefinancierd.

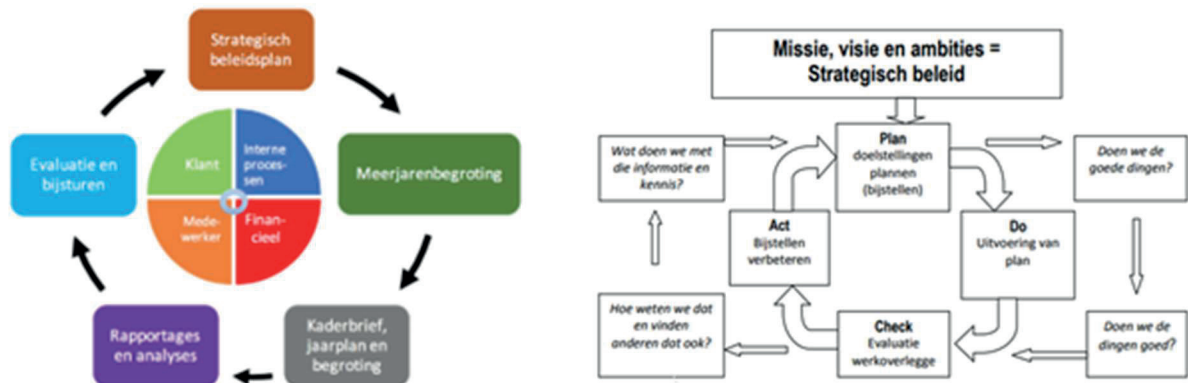
3. Transparantie omvang en doelmatige inzet van middelen

Om de ambities binnen een beheersbare en verantwoorde financiële positie te realiseren, zet GGzE de middelen doelmatig en doeltreffend in en past GGzE de (be)sturing van de economische huishouding toe binnen de PDCA-cyclus (*figuur 2.7.1-1*). Integraal risicomanagement, het voldoen aan de Governancecode Zorg en het hanteren van een geschikte en haalbare vastgoedstrategie dragen bij aan het realiseren van deze ambities. Intern wordt verslag gedaan van de mate waarin de doelstellingen zijn gerealiseerd en wordt bijgestuurd bij ongewenste uitkomsten. De raad van bestuur maakt keuzes mede op basis van heldere financiële afwegingen, geeft inzicht in activiteiten en legt daarover verantwoording af aan in- en externe belanghebbenden. De raad van bestuur hanteert marktconforme financiële buffers en stelt passende financiële eisen aan projecten. Belanghebbenden krijgen duidelijkheid over onder meer de financiële afwegingen die GGzE maakt, waar financiële middelen aan worden besteed en - in het verlengde daarvan - welke maatschappelijke inzet daarmee wordt gerealiseerd.

Planning-en-controlcyclus

De planning- en controlcyclus richt zich bij GGzE primair op de sturing van de primaire doelstellingen en ambities, inclusief financiën. Deze cyclus omvat een reeks activiteiten, waaronder het opstellen van een planning (begroting en jaarplan) en het bewaken van de voortgang middels interne rapportages, met bijsturing wanneer nodig. Jaarlijks legt GGzE extern verantwoording af over de behaalde resultaten via de jaarverantwoording en de jaarrekening.

Onderstaand is de planning- en controlcyclus schematisch weergegeven.



(figuur 2.7.1.-1: Planning- en controlcyclus)

2.7.2. Financiële positie

Resultaat 2025

GGzE sluit het jaar 2025 af met een positief exploitatieresultaat van € 1.501.513 terwijl er is uitgegaan van een begrotingsresultaat van € 200.000. Het verschil tussen realisatie en begroting wordt later nader toegelicht. Eerst delen we de uitkomsten van belangrijkste financiële ratio's.

Kengetal	Definitie	Bancaire Norm	GGzE Norm	2025	2024
Resultaat	Resultaat na belastingen			€ 1,5 mln	€ 2,8 mln
Solvabiliteit	Eigen vermogen/totaal vermogen	> 25%	> 30%	39,6%	39,0%
DSCR	EBITDA/(rente + aflossingen)	> 1,5	> 1,8	2,4	2,8
Liquiditeit	Saldo liquide middelen		> €21,5 mln	€ 38,8 mln	€ 34,4 mln
Rentabiliteit	Resultaat/totale bedrijfsopbrengsten		≥ 1%	0,61%	1,19%
EBITDA	Resultaat voor rente en afschrijving	> € 12 mln		€ 12,7 mln	€ 14,6 mln

¹ Zachte normering (niet verplicht)

Met het resultaat van 2025 worden de bancaire ratio's behaald. De interne norm van de rentabiliteit is de enige ratio die in 2025 niet behaald wordt. Ook ten opzichte van de begroting 2025 is een positief resultaat zichtbaar. De belangrijkste oorzaken zijn:

- De totale bedrijfsopbrengsten zijn hoger dan begroot en zijn met name het gevolg van hogere tarieven binnen de justitiële zorg. Daarnaast hebben ook nabetalingen over voorgaande jaren een substantiële positieve bijdrage geleverd aan de omzetverantwoording 2025.
 - De gerealiseerde omzet is tot stand gekomen ondanks een lagere gemiddelde productiviteit en een lagere gemiddelde bedbezetting als begroot. De lagere operationele prestaties hangen samen met aanhoudende arbeidskrapte, capaciteitsbeperkingen en sluiting van een tweetal locaties.
 - De personele kosten zijn lager dan begroot (per saldo voordeel € 1,1 miljoen) door:
 - Krappe arbeidsmarkt: daardoor veel vacatures en veel inzet van personeel niet in loondienst (PNIL)
 - (Extra) cao-verhogingen
 - Hogere dotaties aan de personele voorzieningen
- De toename in de overige bedrijfslasten is vooral het gevolg van prijsstijgingen. Toch is op de energiekosten een besparing gerealiseerd. Ook zijn de kapitaallasten lager dan begroot, als gevolg van lagere investeringen en een gunstige renteontwikkeling.
- In 2025 is een hogere rentevergoeding op de lopende bankrekeningen bedongen. Dit heeft geleid tot hogere rentebaten.
 - In 2025 is de boekwinst op de verkoop van vastgoed verantwoord. De verkoop van de villa's heeft een boekwinst opgeleverd van € 0,8 miljoen.

Bancaire convenanten

GGzE is gefinancierd met eigen en vreemd vermogen. Voor de financiering van de hele organisatie werkt GGzE nauw samen met een groep banken. ING vervult hierbij de rol van hoofdbankier; zij treden op als centraal aanspreekpunt namens alle banken die langlopende leningen aan ons hebben verstrekt. In de financieringsovereenkomsten en bankconvenanten zijn zakelijke afspraken gemaakt over de voorwaarden en condities. GGzE bespreekt met ING Bank periodiek de financiële ontwikkelingen, waarbij uiteraard de ontwikkeling van de financiële ratio's een belangrijk onderdeel vormt.

Per ultimo 2025 bedraagt de positie liquide middelen € 38,8 miljoen positief. In het hogere liquiditeitssaldo zitten potentiële terugbetalingsverplichtingen aan zorgfinanciers over de afgelopen jaren. Het huidige saldo is voldoende om aan eventuele terugbetalingsverplichtingen te voldoen. De positie liquide middelen is hoger dan begroot, met name doordat in 2025 de investeringen achterblijven bij de voorgenomen investeringen.

In 2025 is geen gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit bij de bank.

In 2025 is met ING Bank een nieuwe kredietovereenkomst afgesloten, waarin aangepaste convenanten zijn vastgelegd. Daarbij is overeengekomen dat de solvabiliteitsratio minimaal 25% bedraagt en de Debt Service Coverage Ratio (DSCR) minimaal 1,5 moet zijn.

Hiermee is de *EBITDA-floor* als ratio komen te vervallen. Wel vindt jaarlijkse monitoring en afstemming plaats over de ontwikkeling van de *EBITDA* (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*). Een verplichte normering is echter niet meer van toepassing.

Als gevolg van gunstige afspraken met de huisbankier over de hoogte van de rentevergoeding, is een rentebate van € 0,5 miljoen behaald. In 2025 is geen financiering aangetrokken.

Voor een nadere toelichting op beleid en doelstelling van financieel risicobeheer wordt verwezen naar 'Financiële instrumenten en risicobeheer' zoals opgenomen in de jaarrekening onder paragraaf 3.4.2 'Grondslagen van waardering van activa en passiva'.

Investeringsen

De in 2025 geïnvesteerde bedragen zijn hoofdzakelijk aangewend in het kader van de instandhouding van bestaande functionaliteiten. Het Strategisch Vastgoedplan is verder uitgewerkt en beter onderbouwd. Daarbij zijn de beoogde investeringen afgestemd op strategische ontwikkelingen en de financiële haalbaarheid.

In de komende periode toetst GGzE de technische haalbaarheid van de beoogde investeringen en brengt GGzE een nadere fasering en prioritering aan. Hiermee borgt GGzE dat de investeringen binnen het financieel kader blijven en dat tijdig kan worden bijgestuurd.

De investeringen in 2025 bedroegen € 10,1 miljoen.

Verbeterplan

In reactie op de tegenvallende resultaatontwikkeling zijn interventies ingezet om het genormaliseerd resultaat (voor bijzondere baten/lasten) te verstevigen. Deze interventies zijn samengevoegd in het verbeterplan '*GGzE in Balans*'. De voorgestelde interventies richten zich met name op omzetverhoging door verhoging van de cliënttijd (productiviteit) en een verbeterde registratie (declarabiliteit). Daarnaast zijn interventies benoemd die zijn gericht op kostenbesparingen.

Wat betreft de kostenbesparingen is een besparing gerealiseerd door versobering van de dienstverlening ter grootte van € 1,2 miljoen (€ 1,0 miljoen begroot). Ten aanzien van de begrote besparing op inkoop (€ 0,5 miljoen) zijn inmiddels acties en plannen in gang gezet en zal de besparing in 2026 worden gerealiseerd.

Wat betreft de verhoging van de cliënttijd heeft GGzE meer moeite om resultaten te behalen. In 2025 is € 0,3 miljoen gerealiseerd, waar € 2,9 miljoen was begroot. In 2026 zal verhoging van de cliënttijd opnieuw aandacht krijgen in de vorm van FLOW (onderdeel van GGzE in Balans).

3. Jaarrekening 2025

3.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2025
(na resultaatbestemming)

	<i>Ref.</i>	31-dec-25	31-dec-24
		€	€
ACTIVA			
A Vaste activa			
<u>I Immateriële vaste activa</u>	1		
Vooruitbetaald op immateriële vaste activa		1.443.008	0
<u>II Materiële vaste activa</u>	2		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		82.861.223	86.203.480
Machines en Installaties		22.593.402	22.373.025
Andere vaste bedrijfsmiddelen		5.946.280	6.501.941
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		1.088.916	1.859.433
Totaal materiële vaste activa		<u>112.489.821</u>	<u>116.937.879</u>
<u>II Financiële vaste activa</u>	3		
Andere deelnemingen		74.171	74.171
Overige vorderingen		90.430	104.343
Totaal financiële vaste activa		<u>164.601</u>	<u>178.514</u>
Totaal vaste activa		<u>114.097.430</u>	<u>117.116.393</u>
B Vlottende activa			
<u>I Voorraden</u>	4		
Gereed product en handelsgoederen		172.861	141.950
<u>II Vorderingen</u>	5		
Op handelsdebiteuren		1.958.186	1.593.149
Overlopende activa		17.930.004	18.372.619
Totaal kortlopende vorderingen		<u>19.888.190</u>	<u>19.965.768</u>
III Liquide middelen	6	38.875.287	34.487.744
Totaal vlottende activa		<u>58.936.338</u>	<u>54.595.462</u>
C Totaal activa		<u>173.033.768</u>	<u>171.711.855</u>

	<i>Ref.</i>	31-dec-25	31-dec-24
		€	€
PASSIVA			
D Groepsvermogen	7		
<u>I Stichtingskapitaal</u>		45	45
<u>II Bestemmingsfonds</u>		9.849.565	9.849.565
<u>III Overige reserves</u>		58.607.054	57.105.541
Totaal groepsvermogen		<u>68.456.664</u>	<u>66.955.151</u>
E Voorzieningen	8		
Overige voorzieningen		7.437.506	4.990.057
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	9		
Schulden aan banken		41.782.942	46.409.392
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	10		
Schulden aan banken		4.932.377	4.627.305
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		4.365.856	4.391.429
Belastingen en premies sociale verzekeringen		8.285.279	7.739.648
Schulden ter zake pensioenen		4.254.860	3.967.656
Overige schulden		28.752.053	27.507.160
Overige passiva		4.766.231	5.124.057
Totaal kortlopende schulden		<u>55.356.656</u>	<u>53.357.255</u>
H Totaal passiva		<u>173.033.768</u>	<u>171.711.855</u>

3.2 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	<i>Ref.</i>	2025	2024
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	12		
Zorgverzekeringswet		93.450.816	87.870.468
Wet langdurige zorg		52.378.418	51.638.455
Forensische zorg		56.104.801	52.813.239
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		5.899.127	5.852.108
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		140.918	132.057
		<u>207.974.080</u>	<u>198.306.327</u>
Opbrengsten Jeugdwet	13	17.777.021	17.003.025
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14	18.202.783	18.768.426
Netto omzet		<u>243.953.884</u>	<u>234.077.778</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	15	3.430.708	1.977.064
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>247.384.592</u>	<u>236.054.842</u>
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	16	13.698.337	12.773.309
Lonen en salarissen	17	136.409.652	127.928.035
Sociale lasten	17	22.261.958	20.686.191
Pensioenlasten	17	13.013.034	12.260.506
Afschrijvingen op materiële en financiële vaste activa	18	10.421.508	10.758.433
Overige bedrijfskosten	19	49.153.746	47.743.661
Som der bedrijfslasten		<u>244.958.235</u>	<u>232.150.135</u>
Som der bedrijfsopbrengsten en bedrijfslasten		2.426.357	3.904.707
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	543.347	467.831
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	-1.290.770	-1.357.374
Som financiële baten en lasten		<u>-747.423</u>	<u>-889.543</u>
RESULTAAT		1.678.934	3.015.164
Aandeel derden	21	-177.421	-223.767
RESULTAAT TOEKOMEND AAN DE RECHTSPERSOON		<u>1.501.513</u>	<u>2.791.397</u>
Resultaatbestemmingen			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2025	2024
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Overige reserves		1.501.513	2.791.397
Bestemmingsfonds WLZ		0	0
		<u>1.501.513</u>	<u>2.791.397</u>

3.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

	Ref.	2025	2024
		€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Som der bedrijfsopbrengsten en bedrijfslasten		2.426.357	3.904.707
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen	2	10.421.508	10.758.433
- boekresultaat		-1.117.345	0
- mutaties voorzieningen	8	2.447.449	1.621.516
		11.751.612	12.379.949
Veranderingen in vlottende middelen:			
- voorraden	4	-30.911	25.588
- vorderingen	5	77.578	437.392
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	10	1.659.271	2.433.133
		1.705.939	2.896.113
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		15.883.908	19.180.769
Ontvangen interest	20	543.347	467.831
Betaalde interest		-1.290.770	-1.420.585
Aandeel derden	21	-177.421	-223.767
		-924.844	-1.176.521
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		14.959.064	18.004.248
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings immateriële vaste activa		-1.443.008	
Investerings materiële vaste activa	2	-6.811.556	-7.042.905
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	1.969.364	43.705
Overige investeringen in financiële vaste activa	3	0	0
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-6.285.200	-6.999.200
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	9	0	4.866.667
Aflossing langlopende schulden	9	-4.286.321	-9.277.982
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-4.286.321	-4.411.315
Mutatie geldmiddelen		4.387.543	6.593.733
Bovenstaand kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.			
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:			
Stand per 1 januari		34.487.744	27.894.011
Mutatie boekjaar		4.387.543	6.593.733
Stand per 31 december		38.875.287	34.487.744

3.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

3.4.1 Algemeen

Groepsverhoudingen

Stichting GGzE behoort tot concern GGzE. De jaarrekening van Stichting GGzE is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting GGzE te Eindhoven. Het Kamer van Koophandel nummer van GGzE is 17141715.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

Vestigingsadres

Stichting GGzE is feitelijk gevestigd op Dr. Poletlaan 40, 5626 ND te Eindhoven.

Activiteiten

De activiteiten van Stichting GGzE bestaan voornamelijk uit het verlenen van klinische en poliklinische geestelijke gezondheidszorg.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn niet gewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. In de enkelvoudige jaarrekening worden slechts de posten toegelicht welke afwijken van de geconsolideerde jaarrekening. Voor de overige toelichtingen verwijzen we naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Wijziging in rubricering binnen de balans en winst- en verliesrekening die in het jaar 2025 zijn toegepast, worden ook voor het vergelijkende jaar 2024 uitgevoerd. Hierdoor kunnen de cijfers van het voorgaand jaar afwijken van de cijfers in de gepresenteerde jaarrekening 2024. Dit heeft geen resultaatimpact.

Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van GGzE zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende vennootschappen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. Meriadoc is volledig geconsolideerd. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling van GGzE. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen van GGzE. De financiële gegevens van de in de consolidatie opgenomen vennootschappen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en het resultaat zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht. De tot de groep behorende vennootschappen staan in de volgende tabel.

Naam	Vestigingsplaats	Aandeel in aandelenkapitaal in %	Wijze van consolidatie	Resultaat per onderdeel €	Resultaat aandeel van GGzE
GGzE Holding BV	Eindhoven	100%	integraal	-/- € 263	-/- € 263
Promenzo BV	Eindhoven	100% (middelrijk)	integraal	€ 0	€ 0
Welshop BV	Eindhoven	100% (middelrijk)	integraal	-/- € 24.447	-/- € 24.447
MHFA BV	Eindhoven	100% (middelrijk)	Integraal.	€ 57.990	€ 57.990
VOF Meriadoc	Geldrop	33%	integraal	€ 266.131	€ 88.710

Transacties geschieden tegen marktconforme prijzen en zijn zorg gerelateerd en/of adviserend van aard. De BV's en VOF's worden integraal geconsolideerd. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht. Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden en andere sleutelfunctionarissen in het management van GGzE zijn verbonden partijen.

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan GGzE wordt toegerekend.

Continuïteit

Algemeen

De financiering vindt plaats met eigen vermogen en vreemd vermogen.

Het eigen vermogen van GGzE bedraagt per 31 december 2025 € 68.456.664 positief.

Het vreemd vermogen is verdeeld in lang en kort, waaronder door banken in rekening-courant verstrekte middelen en door banken verstrekte leningen. De banken hebben voorwaarden gesteld in de financieringsovereenkomsten die GGzE dient na te komen. Daarbij is de rekening-courant financiering per jaar opzegbaar. Aan de hand van de cijfers in de jaarrekening 2025 heeft Stichting GGzE voldaan aan de voorwaarden van de afgesproken 'Ratio's en andere Financiële Verplichtingen'. Hierdoor is voorzien in de benodigde financiële ruimte en continuïteit tot 12 maanden na ondertekenen van de jaarrekening.

Wij verwachten dat de cashflow over het boekjaar 2026 positief zal blijven als gevolg van de volgende maatregelen die wij hebben getroffen en plannen die we hebben gemaakt:

- optimaliseren van de facturatie binnen de diverse financieringsstromen.
- afspraken maken rondom bevoorschotting.
- optimaliseren van het primaire proces.
- het uitrollen van het verbeterplan.

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Als wij onze eigen financiële positie en vooruitzichten in ogenschouw nemen, is er geen sprake van materiële onzekerheid die ernstige twijfel kan doen rijzen of GGzE haar activiteiten voort kan

zetten en is derhalve de jaarrekening 2025 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Correctie vergelijkende cijfers 2024

Stichting GGzE heeft in voorgaande boekjaren de reservering voor verplichtingen met betrekking tot het levensfasebudget opgenomen als langlopende voorziening, terwijl deze verplichting direct opeisbaar is. Een nadere analyse van de schattingselementen binnen de waardering van deze verplichting heeft geleid tot een ander inzicht ten aanzien van blijfkansen, opnamepatroon en bijbehorende verdiscontering, op grond waarvan in 2023 en 2024 een te lage reservering is opgenomen voor de uren ten aanzien van het levensfasebudget. De stichting heeft de te lage inschatting van de reservering in de jaarrekening 2025 retrospectief hersteld als correctie op de jaarrekeningcijfers 2024. De vergelijkende cijfers 2024 zijn hierop aangepast.

In onderstaande tabel zijn de verschillen met de oorspronkelijke cijfers weergegeven:

	Saldo 31-12-2024 volgens jaarrekening 2024	Foutenherstel	Saldo 31-12-2024 volgens jaarrekening 2025
Eigen vermogen	€ 69.182.668	-/- € 2.227.517	€ 66.955.151
Voorzieningen	€ 6.820.811	-/- € 6.820.811	€ nihil
Kortlopende schulden	€ nihil	€ 9.048.328	€ 9.048.328

De impact op het resultaat 2024 is beperkt. De vergelijkende cijfers in de resultatenrekening 2024 zijn daarom niet aangepast. De aanpassing heeft geen belangrijke impact op de financiële ratio's en deze blijven dan ook onverkort binnen de gestelde bancaire normen.

3.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en inschattingen 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. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen, schattingen inclusief de bij de onzekerheden behorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten. 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:

- Materiële vaste activa.
- Voorzieningen
- Reservering omzetnuancering

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals nader in de toelichting op de balans is gespecificeerd. De verwachte gebruiksduur en de afschrijvingsmethode worden aan het einde van elk boekjaar opnieuw beoordeeld.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs plus bijkomende kosten, onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. 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.

Materiële vaste activa worden lineair afgeschreven gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur.

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd en daar wordt jaarlijks op afgeschreven. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen. De desbetreffende component van het actief wordt afgeschreven in de periode tot aan het moment van uitvoeren van het groot onderhoud. Bij de uitvoering van het groot onderhoud worden de kosten hiervan opnieuw geactiveerd, waarna deze afzonderlijke component op dezelfde wijze wordt afgeschreven. Indien componenten worden vervangen, dient de resterende boekwaarde van de vervangen (oude) componenten ineens ten laste van de winst- en verliesrekening te worden geboekt.

Vaste activa worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen met een duurzaam karakter. Dit doet zich voor bij wijzigingen in omstandigheden die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige netto-kasstroom die het actief naar verwachting zal genereren, of de bij verkoop te realiseren directe opbrengstwaarde indien deze hoger is. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde (= de hoogste van enerzijds de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen en anderzijds de directe opbrengstwaarde), worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa in uitvoering worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs en indien van toepassing verminderd met bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit materiaalkosten, directe arbeidskosten, een toerekenbaar deel van de indirecte productiekosten en de rente op schulden over het tijdvak dat aan de vervaardiging van het actief kan worden toegerekend.

Financiële vaste activa

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, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover GGzE in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde. Afwaardering vindt plaats ten laste van de winst- en verliesrekening.

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen, alsmede gekochte leningen die tot het einde van de looptijd zullen worden aangehouden. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de winst-en-verliesrekening. Leningen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Waarborgsommen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

Vervreemding van vaste activa

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

Vorraden

Vorraden zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder toepassing van de FIFO-methode (First In First Out) onder aftrek van een voorziening voor incourantheid, voor zover daartoe aanleiding bestaat.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid indien noodzakelijk. Deze voorziening wordt bepaald op basis van een individuele

beoordeling van de vorderingen en algemene ervaringsregels met betrekking tot oninbare vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan een jaar. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van GGzE. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorzieningen (algemeen)

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

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Indien het effect van de tijds waarde van geld materieel is, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen. Discontering vindt plaats op basis van een disconteringsvoet voor belastingen die zowel de actuele marktrente als de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting weergeeft.

Indien het effect van de tijds waarde van geld niet materieel is, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Tenzij anders vermeld, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde.

Voorziening jubileum personeel

De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, sterftetabel, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,39% (2024: 3,5%) en daarnaast is uitgegaan van een jaarlijkse salarisstijging van 3,39% (2024: 4%).

Voorziening RVU en generatieregeling

Voorziening voor regeling vervroegd uittreden (RVU):

De voorziening is opgenomen naar aanleiding van de in de cao GGZ opgenomen regeling vervroegd uittreden. De regeling voorziet in door de rechtspersoon verschuldigde uitkeringen ter overbrugging van de tijd tot de ingangsdatum van de AOW gedurende welke periode werknemers geen arbeidsprestaties meer verrichten. De voorziening is gevormd voor werknemers die:

- op balansdatum reeds hebben geopteerd voor gebruikmaking van de regeling;

De voorziening betreft de beste schatting van de uit deze regeling verwachte uitgaven.

Voorziening regeling generatiebeleid:

De voorziening generatiebeleid heeft betrekking op de opgebouwde rechten op doorbetaalde afwezigheid voor een deel van de arbeidstijd. Werknemers kunnen van de regeling gebruik maken

als ze 5 jaar in dienst zijn in de sector GGZ. Werknemers hebben vanaf 62-jarige leeftijd tot de AOW-gerechtigde leeftijd de mogelijkheid 80% te werken, 90% salaris te ontvangen en 100% pensioenopbouw te behouden.

Er is sprake van een regeling met opbouw van rechten.

De voorziening betreft de beste schatting van de uit deze regeling voortvloeiende kosten, zijnde de toekomstige kosten van de doorbetaalde afwezigheid, inclusief sociale lasten en pensioenpremies. Bij de berekening is rekening gehouden met deelnamekansen, de opbouwperiode, de looptijd van deelname aan de regeling en blijfkansen. De voorziening is bepaald tegen contante waarde. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,39%.

Voorziening langdurig verzuim

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

Voorziening verlieslatende contracten

Met het nieuwe EPD in het jaar 2026 beëindigt GGzE tussentijds het meerjarige contract met de huidige leverancier. Voor de hiermee samenhangende financiële verplichting is een voorziening gevormd.

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 (nominale waarde). De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Langlopende schulden

De post Langlopende schulden bestaat uit schulden aan kredietinstellingen betreffende hypothecaire kredieten ter financiering van activa. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

Financiële instrumenten

Derivaten worden bij eerste opname in de balans opgenomen tegen reële waarde. De vervolgwaaardering van afgeleide financiële instrumenten ('derivaten') is afhankelijk van het feit of het onderliggende derivaat beursgenoteerd is of niet. Indien het onderliggende beursgenoteerd is, dan wordt het derivaat tegen reële waarde opgenomen. Indien het onderliggende niet-beursgenoteerd is, wordt het derivaat tegen kostprijs of lagere marktwaarde opgenomen.

De wijze van verwerking van waardeveranderingen van het afgeleide financieel instrument is afhankelijk van of er met het afgeleide financiële instrument hedge-accounting wordt toegepast of niet. GGzE past hedge-accounting toe. Op het moment van aangaan van een hedge-relatie, wordt dit door GGzE gedocumenteerd. GGzE stelt door middel van een test periodiek de effectiviteit van de hedge-relatie vast.

Dit kan gebeuren door het vergelijken van de kritische kenmerken van het hedge-instrument met die van de afgedekte positie, of door het vergelijken van de verandering in reële waarde van het hedge-instrument en de afgedekte positie. De reële waarde 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 onafhankelijk van elkaar zijn. Indien niet direct een betrouwbare reële waarde is aan te wijzen, wordt de reële waarde benaderd door deze af te leiden uit de reële waarde van bestanddelen of van een soortgelijk financieel instrument, of met behulp van waarderingsmodellen en waarderingstechnieken.

Hierbij wordt gebruik gemaakt van recente gelijksoortige ‘at arm’s length’-transacties, van de Discounted Cash Flow (DCF)-methode (contante waarde van kasstromen) en/of van optiewaarderingsmodellen, rekening houdend met specifieke omstandigheden. Het toepassen van kostprijs hedge-accounting voor deze rentederivaten houdt in dat de eerste waardering en de grondslag van verwerking in de balans en de resultaatbepaling van het hedge-instrument afhankelijk is van de afgedekte post.

Vanaf juli 2024 maakt GGzE geen gebruik meer van derivaten en past derhalve ook geen hedge accounting meer toe.

Financiële instrumenten en risicobeheer

GGzE streeft een risicomijdend treasurybeleid na om zodoende financiële risico's te mitigeren. De treasuryfunctie is erop gericht de risico's te beheersen en te sturen:

- Renterisico en kasstroomrisico: GGzE loopt met name renterisico over veranderingen in marktwaarde van rentedragende vorderingen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden. Voor vorderingen en schulden met variabele renteafspraken loopt GGzE risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Met betrekking tot bepaalde schulden met variabele renteafspraken heeft GGzE renteswaps afgesloten, zodat zij onder de renteswap een variabele rente ontvangt en een vaste rente betaalt. Het verschil tussen de variabele en vaste rente wordt periodiek verrekend waardoor er feitelijk een vast rente-patroon ontstaat. De instelling heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.
- Kredietrisico: GGzE heeft geen significante concentraties van kredietrisico. De vorderingen hebben voor 85% betrekking op zorgverzekeraars, gemeenten en Ministerie van Veiligheid en Justitie. Het maximale bedrag aan kredietrisico wordt als laag ingeschat.
- Liquiditeitsrisico: GGzE maakt gebruik van een kredietfaciliteit bij haar huisbankier ING en beschikt daardoor over voldoende dispositieruimte. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.

3.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met de geconsolideerde jaarrekening. Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de opgenomen toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

De verantwoorde omzet van GGzE bevat een aantal risico's en onzekerheden. Dit betreffen met name risico's en onzekerheden in de verantwoording van de omzet Zorgverzekeringswet (Zvw). Voor deze risico's en onzekerheden is een voorziening gevormd. De voorziening is als kortlopend gepresenteerd, aangezien de verwachting is dat de bijbehorende verplichtingen binnen 12 na balansdatum worden afgewikkeld. Dit is gebaseerd op historische afwikkeling waarbij vergelijkbare posten binnen 12 maanden zijn afgewikkeld. De voorziene risico's en onzekerheden worden onderstaand toegelicht.

De belangrijkste risico's binnen het Zorgprestatiemodel zijn te vinden in de juiste toepassing van de regelgeving rondom directe tijd regiebehandelaar, verwijzing, verblijfsregistratie en overschrijding/onderschrijding contractafspraken. Daarnaast blijkt uit o.a. daily auditing, uitval- en afkeurgegevens dat nog onzekerheden bestaan op een aantal onderwerpen die verband houden met de regelgeving binnen het Zorgprestatiemodel. Daarbij kan gedacht worden aan de juistheid/volledigheid zorgvraagtypering, AGB-registratie, B&B verklaringen etc. Voor deze onzekerheden is in de jaarrekening 2025 een voorziening gevormd.

De inschatting van GGzE is dat met de getroffen voorzieningen een adequate risico inschatting is gemaakt en deze voldoende ruimte biedt voor financiële consequenties. De in deze jaarrekening 2025 uitgewerkte en onderbouwde schattingen kunnen door de onzekere factoren in de realisatie mogelijk afwijken. De uiteindelijke uitkomsten zullen blijken uit de eindafrekeningen met de financiers.

Netto omzet

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengsten voortvloeiend uit prestatieverplichtingen aangaande beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening. Een prestatieverplichting is een toezegging in een overeenkomst tot de levering van een te onderscheiden goed of dienst.

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden in de resultatenrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, het waarschijnlijk is dat de vergoeding met betrekking tot de zorgverlening aan de rechtspersoon zal toevloeien, 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.

Opbrengsten uit beroeps- en bedrijfsmatige zorgverlening worden opgenomen naar rato van de mate waarin de prestaties zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de

dienstverlening verrichte prestaties in verhouding tot de totaal te verrichten prestaties. De kostprijs van deze zorgverlening wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Zorgverzekeringswet

Stichting GGzE heeft uit hoofde van de zorgcontractering met zorgverzekeraars afspraken gemaakt over de zorgverlening. Daarbij is een inschatting gemaakt van de verwachte realisatie van deze contractafspraken. Met de uitkomsten van deze analyse is rekening gehouden bij de bepaling van de opbrengstverantwoording. De getekende contracten met de zorgverzekeraars zijn daarbij leidend. De schadelastjaren tot en met 2023 zijn definitief afgewikkeld met de zorgverzekeraars.

De opbrengsten worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de gerealiseerde en gesloten zorgproducten in het boekjaar en de mutatie in de waarden van het onderhanden werk uit hoofde van DBC-zorgproducten.

Bij de omzetbepaling wordt rekening gehouden met een nuancering in verband met materiële/formele controles. De nuancering voor de materiële/formele controles is gebaseerd op ervaringscijfers. Deze cijfers worden jaarlijks herijkt.

Wet langdurige zorg

Onder de opbrengsten Wet langdurige zorg worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van verleende langdurige zorg.

Forensische zorg

Onder de opbrengsten Forensische zorg worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van verleende forensische zorg.

Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

Onder de opbrengsten andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van verleende WMO zorg.

Jeugdwet

Onder de opbrengsten Jeugdwet worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van verleende jeugdzorg. De opbrengsten zijn gerealiseerd als de prestaties zijn geleverd en op grond van de geldende voorschriften kunnen worden gedeclareerd. Tot de opbrengsten worden tevens gerekend mutaties in onderhanden zorgtrajecten met betrekking tot jeugdzorg.

Overige bedrijfsopbrengsten

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden onder andere resultaten verantwoord van subsidies. Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de winst- en verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de winst- en verliesrekening. Daarnaast zitten onder de overige bedrijfsopbrengsten resultaten die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van goederen of diensten in het

kader van de normale, niet-incidentele bedrijfsactiviteiten. Dat zijn boekresultaten uit verkoop materiële vaste activa.

Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

Onder kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten worden die kosten verantwoord die samenhangen met de inhuur van extern personeel en de inzet van onderaannemers. Deze zijn direct aan de kostprijs van de geleverde diensten toe te rekenen.

Lonen en salarissen

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

Pensioenen

Stichting GGzE heeft voor haar werknemers tot en met 2025 een toegezegde pensioenregeling. Deze regeling wordt onder het Nederlandse pensioenstelsel gefinancierd door afdrachten aan bedrijfstakpensioenfondsen Zorg en Welzijn. Deelname aan Zorg en Welzijn is verplicht gesteld in de collectieve arbeidsovereenkomst waaronder Stichting GGzE valt.

De opbouw van de pensioenaanspraken werd tot en met 2025 steeds in het betreffende kalenderjaar afgefinancierd door middel van (ten minste) kostendekkende premiebetalingen. De pensioenregeling was een middelloon regeling met - voor zowel actieve als inactieve deelnemers (slapers en gepensioneerden) - voorwaardelijke toeslagverlening. De toeslagverlening was afhankelijk van het beleggingsrendement.

De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedroeg 25,8% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus een franchise ad € 16.655 (2024 € 15.816). Het pensioengevend salaris is gemaximeerd op € 137.800 (2024 € 137.800). De jaarlijkse premie die voor rekening komt van de werkgever bedraagt 12,9% van het pensioengevend salaris. De hoogte van de premie wordt jaarlijks vastgesteld door het bestuur van het bedrijfstakpensioenfonds op basis van de dekkingsgraad (in december 2025 125,7%) en verwachte rendementen.

Op basis van het uitvoeringsreglement heeft Stichting GGzE bij een tekort in het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan door hogere toekomstige premies. Stichting GGzE heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

De regeling bij het bedrijfstakpensioenfonds is op basis van de Wet Toekomst Pensioenen per 1 januari 2026 omgezet naar een solidaire premieregeling. De bestaande pensioenrechten worden ingevaren in de nieuwe regeling. Uit de transitie vloeien geen aanvullende pensioenverplichtingen voort.

Deelnemers met geboortejaren 1959 tot en met 1995 zullen in de loop van 2026 in één keer (gedeeltelijk) gecompenseerd worden vanuit het collectieve vermogen voor de nadelige effecten van de transitie.

Afschrijvingskosten

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige opbrengsten.

Overige bedrijfskosten

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

Onderhoudskosten

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

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

Operationele leasing

Bij de stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

Aandeel derden

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

3.4.4 Grondslagen kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als reële waarde-hedges of kasstroom-hedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten. Voor de waardering van de derivaten wordt verwezen naar de waarderingsgrondslagen financiële instrumenten. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. De ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit

operationele activiteiten. De verkrijgingsprijs van de investeringen en opbrengstwaarde van de desinvesteringen is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. De nieuw opgenomen leningen en de aflossingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

3.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

3.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

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

3.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

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

	2025	2024
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	0	0
Bij: investeringen	1.443.008	0
Af: afschrijvingen	0	0
Boekwaarde per 31 december	1.443.008	0
	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Aanschafwaarde	1.443.008	0
Af: Cumulatieve afschrijvingen	0	0
Boekwaarde	1.443.008	0

Toelichting:

De immateriële vaste activa in uitvoering heeft betrekking op de implementatie van het EPD welke in februari 2026 plaatsvindt.

2. Materiële vaste activa

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

	2025	2024
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	116.937.879	120.683.199
Bij: investeringen	6.811.556	7.042.905
Bij: geactiveerd uit activa in uitvoering	1.859.433	0
Af: overige	-1.859.433	0
Af: afschrijvingen	-10.407.595	-10.744.520
Af: desinvesteringen	-852.019	-43.705
Boekwaarde per 31 december	112.489.821	116.937.879
	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Aanschafwaarde	260.003.492	254.826.749
Af: Cumulatieve afschrijvingen	-147.513.671	-137.888.870
Boekwaarde	112.489.821	116.937.879

3.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

Toelichting:

De bedrijfsgebouwen, terreinen, machines, installaties en andere vaste bedrijfsmiddelen dienen als zekerheid voor de bestaande leningen bij diverse banken. De jaarlijkse investeringen zijn stabiel en liggen op het niveau van de Meerjarenbegroting (MJB). In het jaar 2025 is voor € 10,1 miljoen als investering verantwoord, waarvan € 1,8 miljoen reeds in 2024 was geïnvesteerd. In 2025 is de aanvullende € 8,3 miljoen uitgegeven.

Het onderhanden werk ('activa in uitvoering') per 31 december 2025 bedraagt € 2,5 miljoen.

In lijn met de investeringsbegroting 2025 zijn daarnaast nog voor € 2,6 miljoen verplichtingen aangegaan, waarbij de facturatie en oplevering nog niet is afgewikkeld. Deze post is verantwoord onder de niet uit balans blijvende verplichtingen. Momenteel wordt het strategisch vastgoedplan herijkt. Deze herijking heeft mogelijk een impact op de levensduur van bepaalde activa. Voor 2026 zijn hiervoor nog geen wijzigingen doorgevoerd omdat deze herijking nog loopt en er nog geen concrete besluiten zijn genomen.

Diverse materiële vaste activa gelden als onderpand voor verstrekte leningen door kredietverstrekkers. Voor een toelichting op de verstrekte zekerheden van de schulden aan kredietinstellingen wordt verwezen naar het onderdeel langlopende leningen onder paragraaf 8.

De geactiveerde investeringen worden in paragraaf 3.6 verder gespecificeerd.

De afschrijvingstermijnen 2025 welke gehanteerd zijn:

Grond: 0%

Terreinvoorzieningen: 2%-10%

Gebouwen: 2%-10%

Verbouwingen: 5%-10%

Machines en installaties: 5%-20%

Inventaris: 10%-33%

Automatisering: 20%-33,33%

Vervoermiddelen: 20%

ICT-infrastructuur: 14,5%

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Deelneming Breedband Regio Eindhoven BV	74.171	74.171
Overige langlopende financiële vorderingen	90.430	104.343
Totaal financiële vaste activa	164.601	178.514

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	€
Boekwaarde per 1 januari	178.514
Af: waardevermindering disagio lening waarborgfonds	-13.913
Boekwaarde per 31 december	164.601
Cumulatieve waardeverminderingen per 31 december 2025	-48.695

3.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

Toelichting:

GGzE heeft een belang in Breedband Regio Eindhoven BV, waar de kernactiviteit bestaat uit het verwerven en exploiteren van een glasvezel-infrastructuur in de regio Eindhoven. GGzE heeft 1,821% belang in deze deelneming. De deelneming wordt tegen verkrijgingsprijs gewaardeerd.

In 2022 heeft GGzE een lening afgesloten bij het waarborgfonds waarvoor een disagio van € 139.125 is betaald. Dit bedrag mag in 10 jaar worden afgeschreven.

Voor de toelichting op de meegeconsolideerde belangen in overige deelnemingen wordt verwezen naar paragraaf 3.4 grondslagen van waardering en resultaatbepaling.

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Medische middelen	5.000	5.000
Voedingsmiddelen	153.595	116.647
Kantoorbenodigdheden	17.216	23.253
Af: voorziening incourant	-2.950	-2.950
Totaal voorraden	172.861	141.950

5. Vorderingen

De specificatie vorderingen op handelsdebiteuren is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Vordering op handelsdebiteuren	1.958.186	1.593.149
Totaal vordering op handelsdebiteuren	1.958.186	1.593.149

Toelichting:

Het openstaande debiteurensaldo wordt naar verwachting ontvangen in de eerste maanden van het jaar 2026. Per jaareinde bedraagt de voorziening dubieuze debiteuren € 415.000 (2024: € 200.000).

De specificatie op de overlopende activa is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Nog te factureren omzet ZPM (GGZ en FZ)	13.102.004	8.819.826
Te vorderen herziening tarieven en transitieprestatie ZPM (GGZ en FZ)	0	4.085.774
Te vorderen Kwaliteitskader Forensische Zorg (KKFZ)	400.000	0
Te vorderen gelden Jeugdfinanciering	1.550.801	1.718.569
Te vorderen gelden WMO	771.637	729.997
Financieringsverschil Wlz	0	342.403
Diverse overlopende activa	2.105.562	2.676.050
Totaal overlopende activa	17.930.004	18.372.619

3.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

Toelichting:

Het opgenomen bedrag onder "Nog te factureren omzet ZPM (GGZ en FZ)" bestaat uit het saldo van de nog te declareren zorgprestaties per 31 december, hoofdzakelijk de zorgproductie van de laatste weken van deze maand. Ook de vordering op Jeugdfinanciering betreft de facturatie van de maand december.

De omzet van de maand december wordt in januari van het nieuwe jaar gefactureerd. Ook de te vorderen gelden WMO zullen in eerste maanden van het nieuwe jaar ontvangen worden.

Het bedrag uit 2024 opgenomen onder "Te vorderen herziening tarieven en transitieprestatie ZPM (GGZ en FZ)" bestaat uit transitieprestaties 2023 en 2024 van zorgverzekeraars ad € 707.018 en herziening tarieven en transitieprestatie Justitie 2022 tot en met 2024 ad € 3.378.756. Deze post is in het jaar 2025 afgewikkeld.

Het financieringsverschil Wlz is als volgt te specificeren:

	2025	2024
	€	€
Saldo per 1 januari 2025	0	342.403
Financieringsverschil boekjaar	-396.096	0
Correcties voorgaande jaren	0	2.830
Betalingen/ontvangsten	0	-345.233
Subtotaal mutatie boekjaar	-396.096	-342.403
Saldo per 31 december 2025	-396.096	0

Stadium van vaststelling:

a

c

a= interne berekening, b= overeenstemming met zorgkantoor, c = definitief vastgesteld

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	0	342.403
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	396.096	0
	396.096	342.403

Toelichting:

Het financieringstekort of -overschot betreft het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget aanvaardbare kosten, de ontvangen voorschotten en in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het budget. De posten van het jaar 2024 en 2025 betreffen de Wlz-nacalculatie. De vordering van het jaar 2024 ad € 342.403 is in het jaar 2025 verrekend. Als gevolg van een lagere realisatie dan de afgesproken omzet WLZ 2025, zal een deel van het ontvangen voorschot moeten worden terugbetaald.

3.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
<i>Diverse overlopende activa</i>		
Vorderingen inzake pc-privé en fietsplan	252.992	290.642
Vooruitbetaalde contracten, huur panden en verzekeringen	161.347	200.678
Vooruitbetaalde IZZ premie	157.372	159.726
Nettosalaris	0	57.689
Vooruitbetaalde kosten	644.861	420.577
Subsidies	270.584	732.322
Diversen	618.406	814.416
Totaal diverse overlopende activa	<u>2.105.562</u>	<u>2.676.050</u>

Toelichting:

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Bankrekeningen	38.852.882	34.461.834
Kassen	22.405	25.910
Totaal liquide middelen	<u>38.875.287</u>	<u>34.487.744</u>

Toelichting:

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

3.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

7. Groepsvermogen

Het eigen vermogen van de groep bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Stichtingskapitaal	45	45
Bestemmingsfonds	9.849.565	9.849.565
Overige reserves	58.607.054	57.105.541
Totaal groepsvermogen	<u>68.456.664</u>	<u>66.955.151</u>

Resultaatbestemming

Aan de raad van toezicht van Stichting GGzE wordt voorgesteld het resultaat over 2025 als volgt te bestemmen:

Overige reserves	€ 1.501.513
Bestemmingsfonds WLZ	€ -
Totaal	<u>€ 1.501.513</u>

Het verloop in 2025 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2025
	€	€	€	€
Stichtingskapitaal	45	0	0	45
Bestemmingsfonds	9.849.565	0	0	9.849.565
Overige reserves	57.105.541	1.501.513	0	58.607.054
Totaal groepsvermogen	<u>66.955.151</u>	<u>1.501.513</u>	<u>0</u>	<u>68.456.664</u>

Het verloop in 2024 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2024
	€	€	€	€
Stichtingskapitaal	45	0	0	45
Bestemmingsfonds	9.849.565	0	0	9.849.565
Overige reserves	56.541.661	2.791.397	-2.227.517	57.105.541
Totaal groepsvermogen	<u>66.391.271</u>	<u>2.791.397</u>	<u>-2.227.517</u>	<u>66.955.151</u>

Toelichting:

Het saldo van het bestemmingsfonds Wlz bestaat uit de voormalige Reserve aanvaardbare kosten vanuit de AWBZ financiering (nu Wlz) en zal specifiek worden ingezet voor deze financieringsstroom.

3.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

8. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2025	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2025
		€	€	€	€
Overige voorzieningen:					
Jubileum personeel	2.849.742	1.411.313	-161.254	-263.448	3.836.353
RVU en Generatieregeling	297.722	2.366.076	-453.311	0	2.210.487
Langdurig verzuim	342.593	382.219	-385.794	-100.222	238.796
Verlieslatende contracten	1.500.000	0	0	-348.130	1.151.870
Totaal voorzieningen	<u>4.990.057</u>	<u>4.159.608</u>	<u>-1.000.359</u>	<u>-711.800</u>	<u>7.437.506</u>

als langlopend moeten worden beschouwd:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	1.670.847	888.374
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jaar)	3.100.177	2.002.781
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	2.666.482	2.098.902
Totaal	<u>7.437.506</u>	<u>4.990.057</u>

3.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

Toelichting per categorie voorziening:

Jubileum personeel

De gesaldeerde dotatie c.q. onttrekking wordt per jaareinde bepaald op basis van de openstaande verplichting jubileumuitkeringen over het personeelsbestand per 31 december 2025. De voorziening heeft een overwegend langlopend karakter.

Oprenting en verandering disconteringsvoet van 3,5% naar 3,39% heeft een impact van € 16.967.

RVU en Generatieregeling

Dit betreft een voorziening voor medewerkers die gebruik maken of recht op op de RVU en Generatieregeling. Door toename van het aantal deelnemers aan de generatieregeling heeft in 2025 een dotatie aan de generatieregeling van € 1,9 miljoen plaatsgevonden. De voorziening heeft een overwegend langlopend karakter.

Langdurig verzuim

De voorziening langdurig verzuim betreft een voorziening voor kosten die voortkomen uit langdurig verzuim van medewerkers waarbij geen zicht meer is op terugkeer in de functie. De gesaldeerde dotatie c.q. onttrekking wordt per jaareinde bepaald aan de hand van verzuimlijsten en informatie van deskundigen over de status van langdurig zieke medewerkers en de geldende loonkosten per medewerker.

Verlieslatende contracten

Dit betreft een voorziening voor contracten met een betalingsverplichting langer dan 31 december 2025 waar geen opbrengsten tegenover staan. Hierin zit een deel van de verwachte financiële verplichtingen opgenomen vanwege de tussentijdse beëindiging van een meerjarig contract.

Reorganisatievoorziening

De in 2024 onder de voorziening reorganisatie opgenomen individuele regelingen (VSO) zijn in 2025 opgenomen onder de overige kortlopende schulden. De vergelijkende cijfers 2024 zijn hier ook op aangepast.

3.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

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

Het verloop is als volgt weer te geven:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Stand per 1 januari	50.695.712	55.107.027
Bij: nieuwe leningen	0	4.866.667
Af: aflossingen	-4.286.320	-9.277.982
Stand per 31 december	46.409.392	50.695.712
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	-4.626.450	-4.286.320
Stand langlopende schulden per 31 december	41.782.942	46.409.392

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

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar) aflossingsverplichtingen	4.626.450	4.286.320
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar) (balanspost)	41.782.942	46.409.392
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	26.525.014	30.534.687

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

Toelichting:

In 2025 zijn er geen nieuwe leningen afgesloten.

De reële waarde van de leningen bedraagt € 45.973.577

Zekerheden

Als gevolg van de overgang naar financiering via het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) is de 'overeenkomst gedeelde zekerheden op activa' omgezet naar de modernere 'verhaalsregeling zekerheidsrechten' zoals deze ontwikkeld is door het WfZ en de Nederlandse banken. Dit betreft afspraken tussen GGzE en de financiers onderling over het omgaan met de zekerheden waar zij in gezamenlijkheid verhaal op kunnen halen bij een deconfiture van GGzE. Vanwege deze wijziging is het hypotheekrecht opnieuw gevestigd. De omvang van de hypothecaire inschrijving is bepaald aan de hand van de hoogte van de totale omvang van leningen. Een eerste recht van hypotheek op alle onroerend goed ten gunste van alle financiers en de Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ). Alle financiers en het WfZ zijn een verhaalsregeling zekerheidsrechten aangegaan waarin bepaald is dat ING als hypotheeknemer (in haar hoedanigheid als zekerhedenagent) namens alle financiers optreedt. Daarbij is met alle betrokken financiers de hypothecaire inschrijving geregeld en het pandrecht volgens de geldende regels van het WfZ beschreven en vastgelegd middels notariële akte.

Bankconvenanten

Met ING is in 2025 een nieuwe overeenkomst gesloten, waarin een aanpassing van de convenanten is afgesproken. De ratio voor solvabiliteit bedraagt minimaal 25% en de DSCR komt uit op minimaal 1,5. Hiermee is de EBITDA-floor als covenant komen te vervallen. Wel vindt jaarlijkse monitoring en afstemming plaats over de ontwikkeling van de EBITDA. Een verplichte normering is echter niet meer van toepassing.

Convenant	Criterium	2025	2024
Solvabiliteit	> 25%	40%	39%
DSCR	> 1,5	2,4	2,8

3.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

10. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Schulden aan banken	4.932.377	4.627.305
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	4.365.856	4.391.429
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.285.279	7.739.648
Schulden terzake pensioenen	4.254.860	3.967.656
Overige schulden	28.752.053	27.507.160
Overige passiva	4.766.231	5.124.057
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	55.356.656	53.357.255

Toelichting:

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

<i>De specificatie schulden aan banken is als volgt:</i>	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	4.626.451	4.286.320
Rente	305.926	340.985
Totaal schulden aan banken	4.932.377	4.627.305

<i>De specificatie op de overige schulden is als volgt:</i>	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Vakantiegeld	5.840.589	5.316.661
Vakantiedagen	4.235.184	3.784.954
Levensfase budget	9.685.710	9.048.328
Te betalen aan zorgfinanciers	8.370.275	9.357.217
Financieringsverschil Wlz	396.096	0
Nettosalaris	224.199	0
Totaal overige schulden	28.752.053	27.507.160

Toelichting:

De vakantiedagenverplichting is berekend op basis van de werkelijk openstaande aantal uren van het personeel en de geldende FWG-tarieven. Het levensfasebudget heeft voor een deel een langlopend karakter. Het langlopend deel bedraagt € 5.798.301 en is verdisconteerd met een disconteringsvoet van 3,39%. Het kortlopend deel is berekend op basis van de werkelijk openstaande aantal uren van het personeel en de geldende FWG tarieven. Het te betalen bedrag aan zorgfinanciers voorgaande jaren betreft de afrekening met zorgverzekeraars vanwege de uitkomsten van materiële controles, overproductie en B&B verklaringen voor de jaren tot en met 2025 alsmede afrekening met justitie vanwege uitkomsten horizontaal toezicht. De posten financieringsverschil Wlz en nettosalaris zijn in het jaar 2024 opgenomen onder de kortlopende vorderingen.

3.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

De specificatie op de overlopende passiva is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Diversen kortlopende schulden	4.766.231	5.124.057
Totaal overlopende passiva	<u>4.766.231</u>	<u>5.124.057</u>

Toelichting:

In de diversen kortlopende schulden zijn onder andere de nog te betalen kosten opgenomen zoals personeel niet in loondienst, onregelmatigheidstoeslag (ORT), reiskostenvergoedingen, energie en belastingen.

3.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

11. Niet in de balans opgenomen activa, rechten en verplichtingen

Algemeen

Stichting GGzE 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. GGzE 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.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars, Ministerie van Justitie en Veiligheid en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning 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 met uitzondering van risico's waarvan de hoogte met redelijke zekerheid ingeschat kunnen worden wordt voor risico's uit het huidige jaar, een voorziening op de nog te factureren posities. Voor risico's uit voorgaande jaren wordt een afzonderlijke post opgenomen onder kortlopende schulden. Deze ziet voornamelijk toe op risico bij zorgverzekeraars op basis van onderzoeken en resultaten uit het verleden.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument (mbi) kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het makro kader zorg terug te vorderen bij instellingen. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd. Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2025. Stichting GGzE 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 2025.

Obligo Stichting Waarborgfonds Zorgsector (WfZ)

GGzE is onder deelnemernummer D0224 ingeschreven bij het WfZ. Over het restant van de schulden van de bij de Stichting WfZ geborgde leningen, zijnde € 4.505.000 per 31 december 2025, is GGzE een obligo verschuldigd van 3%, ofwel € 135.000 in de vorm van een achtergestelde lening. Door dit obligo zijn de waarborgfondsdeelnemers mederisicodragend en kunnen hierop aangesproken worden. In het extreme geval dat het WfZ op haar garantieverplichtingen wordt aangesproken én de door het WfZ gevestigde zekerheden en het door haar aangehouden vermogen onvoldoende is om aan de garantieverplichtingen jegens de geldgevers te voldoen, kan het WfZ een beroep doen op haar deelnemers.

Kredietfaciliteit

Met ING is per 1 juni 2025 een nieuwe overeenkomst gesloten. In deze overeenkomst blijft de huidige kredietlimiet van € 15 miljoen gehandhaafd en zijn de convenanten gelijk gebleven. De looptijd van de kredietlimiet is vastgesteld op een jaar. Bij overschrijding houdt ING het recht voor de zekerheden en/of tarieven aan te passen. Elke kwartaal vindt afstemming plaats over de gestelde voorwaarden. In 2025 is geen gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit.

3.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

Overzicht niet uit de balans blijvende rechten

	< 1 jaar	Tussen 1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal rechten
Huurrechten	415.000	1.660.000	2.908.411	4.983.411
Totaal rechten per looptijd	415.000	1.660.000	2.908.411	4.983.411

Overzicht niet uit de balans blijvende verplichtingen

	< 1 jaar	Tussen 1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal verplichting
Investeringsverplichtingen	2.600.000	0	0	2.600.000
Huurverplichtingen	4.244.039	4.829.316	265.028	9.338.383
Leaseverplichtingen (operational)	36.628	117.269	0	153.897
Contractuele verplichtingen	4.268.090	4.820.016	1.429	9.089.535
Totaal verplichting per looptijd	11.148.757	9.766.601	266.457	21.181.815

De in de winst-en-verliesrekening verwerkte huurverplichtingen en operationele leasebetalingen bedragen € 4.761.820 respectievelijk € 68.009.

3.6 Mutatieoverzicht immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa

Stand per 1 januari 2025

aanschafwaarde	0	
cumulatieve afschrijvingen	0	0
boekwaarde per 1 januari 2025	0	0

Mutaties in het boekjaar

investeringen	1.443.008	1.443.008
afschrijvingen	0	0
Mutaties in boekwaarde	1.443.008	1.443.008

Stand per 31 december 2025

aanschafwaarde	1.443.008	1.443.008
cumulatieve afschrijvingen	0	0
boekwaarde per 31 december 2025	1.443.008	1.443.008
Afschrijvingspercentage	0%	

3.6 Mutatieoverzicht immateriële en materiële vaste activa

Materiële vaste activa

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
aanschafwaarde	157.357.944	58.833.971	36.775.401	1.859.433	254.826.749
cumulatieve afschrijvingen	71.154.464	36.460.946	30.273.460	0	137.888.870
boekwaarde per 1 januari 2025	86.203.480	22.373.025	6.501.941	1.859.433	116.937.879
Mutaties in het boekjaar					
investeringen	1.222.398	2.624.681	1.875.561	1.088.916	6.811.556
geactiveerd uit activa in uitvoering	683.085	1.176.348	0	0	1.859.433
afschrijvingen	4.699.808	3.331.274	2.376.513	0	10.407.595
overige (reclass)	0	0	0	1.859.433	1.859.433
desinvesteringen					
aanschafwaarde	927.256	252.679	454.878	0	1.634.813
cumulatieve afschrijvingen	379.324	3.301	400.169	0	782.794
per saldo	547.932	249.378	54.709	0	852.019
Mutaties in boekwaarde	-2.794.325	469.755	-555.661	1.088.916	-4.448.058
Stand per 31 december 2025					
aanschafwaarde	158.336.171	62.382.321	38.196.084	1.088.916	260.003.492
cumulatieve afschrijvingen	75.474.948	39.788.919	32.249.804	0	147.513.671
Boekwaarde per 31 december 2025	82.861.223	22.593.402	5.946.280	1.088.916	112.489.821
Afschrijvingspercentage	0% - 10%	5% - 20%	10-33%	0%	

3.7 Overzicht langlopende schulden ultimo 2025

Lening-gever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd (in jr)	Soort lening	Werkelijke rente	Rente vervaldatum	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Rest. looptijd in jaren	Aflossingswijze	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
BNG	2022	2.268.901	8	onderhandse	1,05%	15-8-2029	1.418.062	0	283.613	1.134.449	0	4	lineair	283.613	3)
NWB	1989	13.613.406	40	onderhandse	0,14%	17-2-2029	1.701.678	0	340.335	1.361.343	0	4	lineair	340.335	1)
Fortis	1996	907.560	30	onderhandse	2,99%	15-7-2026	492.357	0	13.613	478.744	0	1	lineair	478.744	2)
BNG	2003	6.806.703	24	onderhandse	2,49%	14-10-2027	850.832	0	283.613	567.219	0	2	lineair	283.613	1)
BNG	2003	1.531.508	24	onderhandse	0,30%	21-12-2029	191.436	0	63.813	127.623	0	2	lineair	63.813	1)
ING	2005	5.000.000	20	onderhandse	1,30%	1-4-2025	125.000	0	125.000	0	0	0	lineair	0	2)
BNG	2006	5.000.000	30	onderhandse	4,72%	3-7-2036	1.999.995	0	166.667	1.833.328	999.993	11	lineair	166.667	2)
CenE	2008	5.000.000	20	onderhandse	5,36%	31-7-2028	1.000.000	0	250.000	750.000	0	3	lineair	250.000	2)
CenE	2008	5.000.000	20	onderhandse	5,36%	31-7-2028	1.000.000	0	250.000	750.000	0	3	lineair	250.000	2)
ING	2011	16.300.000	30	onderhandse	1,63%	1-1-2031	8.965.018	0	543.332	8.421.686	5.705.026	16	lineair	543.332	2)
ING	2010	11.806.000	20	onderhandse	1,91%	1-10-2029	9.324.000	0	584.000	8.740.000	5.820.000	15	lineair	584.000	2)
ING	2010	11.806.000	20	onderhandse	1,85%	1-10-2029	9.324.000	0	584.000	8.740.000	5.820.000	15	lineair	584.000	2)
BNG	2022	5.300.000	20	onderhandse	2,36%	1-8-2042	4.770.000	0	265.000	4.505.000	3.180.000	17	lineair	265.000	3)
ING	2023	5.133.334	10	onderhandse	4,38%	1-7-2033	4.800.000	0	266.667	4.533.333	3.199.998	7	lineair	266.667	2)
ING	2024	4.866.667	10	onderhandse	3,95%	1-7-2034	4.733.334	0	266.667	4.466.667	1.799.997	8	lineair	266.666	2)
Totaal		100.340.079					50.695.712	0	4.286.320	46.409.392	26.525.014			4.626.450	

1) Rijksgarantieregeling 1958 van toepassing.

2) Vanaf 2022 is de verhaal regeling zekerheidsrechten van toepassing. Dit betreft afspraken tussen GGzE en de financiers onderling over het omgaan van de zekerheden waarin zij in gezamenlijkheid verhaal op kunnen halen.

3) Geborgde financiering vanuit WfZ

3.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

12. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Opbrengsten Zorgverzekeringswet	93.450.816	87.870.468
Opbrengsten WLZ	52.378.418	51.638.455
Opbrengsten Forensische zorg	56.104.801	52.813.239
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	5.899.127	5.852.108
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	140.918	132.057
	207.974.080	198.306.327

Toelichting:

De baten uit beroepsmatige of bedrijfsmatige zorgverlening zijn in 2025 met € 9,6 miljoen gestegen ten opzichte van jaar 2024. Toename is met name een gevolg van hogere tarieven, nabetalingen voorgaande jaren en vrijval vanuit de omzetnuancerings.

Ten aanzien van de verantwoorde omzet worden contractrisico's onderkend op het gebied van rechtmatigheid en doelmatigheid. Voor deze risico's is een voorziening gevormd. Bij de vorming van de voorziening is rekening gehouden met schattingselementen die in een volgend jaar positieve en/of negatieve effecten op het resultaat kunnen hebben. De afwikkeling van deze risico's is onderwerp van gesprek met de financiers.

13. Opbrengsten Jeugdwet

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Opbrengsten Jeugdwet	17.777.021	17.003.025

14. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Opbrengsten Wmo	11.958.674	12.477.739
Personele en administratieve diensten derden	1.326.259	1.217.921
Personele diensten verricht voor derden	1.432.904	1.649.386
Huur	1.286.977	1.261.046
Energie	376.730	375.157
Diverse opbrengsten	1.821.239	1.787.177
	18.202.783	18.768.426

15. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Overige subsidies	2.562.128	1.977.064
Boekresultaat verkoop materiële vaste activa	868.580	0
Totaal	3.430.708	1.977.064

Toelichting:

De ontvangen beschikbaarheidsbijdrage betreft een subsidie op het gebied van scholing vanuit de NZa.

De stijging van de overige bedrijfsopbrengsten wordt met name veroorzaakt door verkoop van een viertal panden.

De boekwinst bedraagt afgerond € 870.000. De overige baten liggen in lijn met de jaren daarvoor.

3.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

16. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

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

	2025	2024
	€	€
Personeel niet in loondienst	11.555.707	11.431.087
Kosten uitbesteding onderaannemers	2.142.630	1.342.222
	<u>13.698.337</u>	<u>12.773.309</u>

Door personeelstekorten in de ggz-sector, waarmee ook GGzE is geconfronteerd, is de inhuur van personeel onveranderd hoog.

17. Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	136.409.652	127.928.035
Sociale lasten	22.261.958	20.686.191
Pensioenpremies	13.013.034	12.260.506
Totaal personeelskosten	<u>171.684.644</u>	<u>160.874.732</u>

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in fte's):

Algemene en administratieve functies	161	171
Hotelfuncties	152	146
Cliëntgebonden functies	1.638	1.619
Verpleegkundigen in opleiding	54	59
Totaal	<u>2.005</u>	<u>1.995</u>

De fte's zijn inclusief de meegeconsolideerde vennootschappen.

Werknemers werkzaam in het buitenland:

Er zijn in 2025 en 2024 geen werknemers werkzaam in het buitenland.

Toelichting:

De personeelskosten zijn met bijna € 10,8 miljoen gestegen. Dit komt met name door:

- De periodieke salarisstijgingen en het CAO-effect zorgen voor een stijging van € 8,8 miljoen. Allereerst werkt de afgesproken loonsverhoging 2024 van 4% voor de volle omvang door in 2025. Daarnaast een loonsverhoging van 1% per 1 juli 2025 en 2,25% per 1 december 2025. Tenslotte is het balansbudget in 2025 verhoogd van € 500 naar € 1.000.
- Een stijging van het gemiddeld aantal fte met 10 met een effect van € 0,9 miljoen.
- Stijging van de reservering vakantiedagen en levensfase budget met € 0,9 miljoen.
- Stijging van de premies werknemersverzekeringen (Aof en Awf) 0,2% met een effect van 0,2 miljoen.

De gemiddelde kosten per fte bedragen in 2025 € 85.628 (2024: € 80.640).

3.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

18. Afschrijvingen op materiële en financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
- materiële vaste activa	10.407.595	10.744.520
- financiële vaste activa	13.913	13.913
Totaal afschrijvingen	10.421.508	10.758.433

Toelichting:

De afschrijving in de financiële vaste activa betreft disagio voor een lening bij het WfZ. Deze mag in 10 jaren ten laste van het resultaat worden gebracht.

19. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	9.324.226	9.127.927
Algemene kosten	12.629.878	12.252.357
Cliënt- en bewonersgebonden kosten	3.256.958	3.092.668
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	5.821.515	5.984.819
- Energie	3.914.716	4.342.046
Subtotaal onderhoud en energiekosten	9.736.231	10.326.865
Huur en leasing	4.829.826	4.567.500
Dotaties en vrijval voorzieningen	2.447.449	1.621.516
Andere personeelskosten	6.929.178	6.754.828
Totaal overige bedrijfskosten	49.153.746	47.743.661

Toelichting:

Het effect van de landelijke loonstijgingen is ook zichtbaar in nagenoeg alle onderdelen van de overige bedrijfskosten. Externe bedrijven en instellingen rekenen hogere prijzen, waarmee de voornaamste oorzaak van de kostenstijging wordt verklaard.

De kosten voor energie zijn als gevolg van lagere tarieven gedaald. Ook het aantal gehuurde m2 is gedaald. Dit heeft een voordelig effect van € 0,5 miljoen. De jaarlijkse huurindexatie zorgt vanzelfsprekend voor een neerwaartse bijstelling van dit voordeel.

3.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

20. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Rentebaten	543.347	467.831
Subtotaal financiële baten	543.347	467.831
Rentelasten	1.290.770	1.354.788
Overige financiële lasten	0	2.586
Subtotaal financiële lasten	1.290.770	1.357.374
Totaal financiële baten en lasten	-747.423	-889.543

Toelichting:

Door de aflossingen per jaar zijn de rentelasten in het jaar 2025 ten opzichte van het voorgaande jaar verder gedaald. In het jaar 2025 is ook op de lopende bankrekeningen een verhoogd rentepercentage verkregen. Hierdoor zijn ook in 2025 vergelijkbare rentebaten behaald.

21. Aandeel derden

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Meriadoc	177.421	223.767
Totaal aandeel derden	177.421	223.767

Toelichting:

Het aandeel derden betreft het aandeel van aangesloten firmanten in het resultaat van deelnemingen.

3.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

22. WNT-verantwoording 2025 Stichting GGzE

Leidinggevende topfunctionarissen:

bedragen x € 1 Functie	CHGM van de Wiel Voorzitter RvB	CHGM van de Wiel Voorzitter RvB	IEMG Willems Lid RvB	IEMG Willems Lid RvB
	2025	2024	2025	2024
Aanvang en einde functieervulling	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 - 31/12	1/1 -31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<u>Bezoldiging</u>				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 229.898	€ 216.819	€ 229.869	€ 215.698
Beloningen betaalbaar gesteld op termijn	€ 16.102	€ 16.181	€ 16.131	€ 16.153
Totaal bezoldiging	€ 246.000	€ 233.000	€ 246.000	€ 231.851
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 246.000	€ 233.000	€ 246.000	€ 233.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	€ -	€ -	€ -	€ -

De WNT-wetgeving is van toepassing op Stichting GGzE. Het voor Stichting GGzE toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000, zijnde het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse V, totaalscore 13 punten. In het jaar 2025 hebben geen wisselingen plaatsgevonden binnen de raad van bestuur.

Toelichting:

Het bezoldigingsmaximum zorg en jeugdhulp	klasse V
Totaalscore	13 punten

3.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

Toezichthoudende topfunctionarissen jaar 2025:

Naam	Functie	Duur dienstverband 2025	Bezoldiging 2025	WNT maximum 2025
M. Mittelmeijer	Voorzitter raad van toezicht	1/1 - 31/12	€ 29.520	€ 36.900
Drs. H.T.G. Slagt RA	Lid raad van toezicht	1/1 - 31/12	€ 19.680	€ 24.600
E.G. van Doorn	Lid raad van toezicht	1/1 - 31/12	€ 19.680	€ 24.600
A. Koevoets	Lid raad van toezicht	1/1 - 31/12	€ 19.680	€ 24.600
M.L.C. Telgenkamp	Lid raad van toezicht	1/1 - 31/12	€ 19.680	€ 24.600

Toezichthoudende topfunctionarissen jaar 2024:

Naam	Functie	Duur dienstverband 2024	Bezoldiging 2024	WNT maximum 2024
M. Mittelmeijer	Voorzitter raad van toezicht	1/1 - 31/12	€ 27.960	€ 34.950
Drs. H.T.G. Slagt RA	Lid raad van toezicht	1/1 - 31/12	€ 18.640	€ 23.300
E.G. van Doorn	Lid raad van toezicht	1/1 - 31/12	€ 18.640	€ 23.300
A. Koevoets	Lid raad van toezicht	1/1 - 31/12	€ 18.640	€ 23.300
M.L.C. Telgenkamp	Lid raad van toezicht	1/1 - 31/12	€ 18.640	€ 23.300

Er zijn geen betalingen gedaan in het kader van beloningen op termijn.

Ten opzichte van 31 december 2024 hebben geen wisselingen plaatsgevonden in de samenstelling van de raad van toezicht.

Overige toelichting topfunctionarissen:

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

3.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

23. Honoraria onafhankelijke accountant

De honoraria van de onafhankelijke accountant zijn als volgt:

	2025	2024
	€	€
1. Onderzoek van de jaarrekening	198.924	250.773
2. Andere controleopdrachten	96.054	108.295
3. Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
4. Andere niet controlediensten	5.022	-
Totaal honoraria accountant	300.000	359.068

Met ingang van boekjaar 2025 is er sprake van een wisseling van accountant. Deloitte is aangesteld als controlerend accountant voor dit boekjaar; de controle over het voorgaande boekjaar werd uitgevoerd door PricewaterhouseCoopers. In bovenstaande opgave staan de verwachte kosten voor de verantwoording 2025.

24. Transacties met verbonden partijen

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

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

25. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

3.9 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
		€	€
ACTIVA			
A Vaste activa			
<u>I Immateriële vaste activa</u>	1	1.443.008	0
Vooruitbetaald op immateriële vaste activa			
<u>II Materiële vaste activa</u>	2		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		82.861.223	86.203.480
Machines en Installaties		22.593.402	22.373.025
Andere vaste bedrijfsmiddelen		5.946.280	6.501.941
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		1.088.916	1.859.433
Totaal materiële vaste activa		<u>112.489.821</u>	<u>116.937.879</u>
<u>III Financiële vaste activa</u>	3		
Andere deelnemingen		74.171	74.171
Overige vorderingen		90.431	104.343
Totaal financiële vaste activa		<u>164.602</u>	<u>178.514</u>
Totaal vaste activa		<u>114.097.431</u>	<u>117.116.393</u>
<u>I Voorraden</u>	4		
Gereed product en handelsgoederen		166.261	135.350
<u>II Vorderingen</u>	5		
Op handelsdebiteuren		1.839.190	1.456.138
Overlopende activa		18.103.268	18.561.190
Totaal kortlopende vorderingen		<u>19.942.458</u>	<u>20.017.328</u>
III Liquide middelen	6	38.786.005	34.385.423
Totaal vlottende activa		<u>58.894.724</u>	<u>54.538.101</u>
C Totaal activa		<u>172.992.155</u>	<u>171.654.494</u>

	<i>Ref.</i>	31-dec-25	31-dec-24
		€	€
PASSIVA			
D Eigen vermogen	7		
<u>I Stichtingskapitaal</u>		45	45
<u>II Bestemmingsfonds</u>		9.849.565	9.849.565
<u>III Overige reserves</u>		58.607.054	57.105.541
Totaal eigen vermogen		<u>68.456.664</u>	<u>66.955.151</u>
E Voorzieningen			
Overige voorzieningen	8	7.437.506	4.990.057
F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)			
Schulden aan banken	9	41.782.942	46.409.392
G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	10		
Schulden aan banken		4.932.377	4.627.305
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		4.365.855	4.378.314
Belastingen en premies sociale verzekeringen		8.285.279	7.739.648
Schulden ter zake pensioenen		4.254.860	3.967.656
Overige schulden		28.752.053	27.507.160
Overige passiva		4.724.618	5.079.811
Totaal kortlopende schulden		<u>55.315.043</u>	<u>53.299.894</u>
H Totaal passiva		<u>172.992.155</u>	<u>171.654.494</u>

3.10 ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2025

	<i>Ref.</i>	2025	2024
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	12		
Zorgverzekeringswet		93.450.816	87.870.468
Wet langdurige zorg		50.445.050	49.742.113
Forensische zorg		56.104.801	52.813.239
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		5.899.127	5.852.108
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		140.918	132.057
		<u>206.040.712</u>	<u>196.409.985</u>
Opbrengsten Jeugdwet	13	17.777.021	17.003.025
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14	17.816.306	18.387.342
Netto omzet		<u>241.634.039</u>	<u>231.800.352</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	15	3.430.708	1.964.592
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>245.064.747</u>	<u>233.764.944</u>
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	16	13.569.908	12.545.368
Lonen en salarissen	17	135.235.087	126.783.387
Sociale lasten	17	22.241.796	20.648.140
Pensioenlasten	17	13.003.976	12.238.266
Afschrijvingen op materiële en financiële vaste activa	18	10.421.508	10.758.432
Overige bedrijfskosten	19	48.465.525	47.056.016
Som der bedrijfslasten		<u>242.937.800</u>	<u>230.029.609</u>
Som der bedrijfsopbrengsten en bedrijfslasten		2.126.947	3.735.335
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	543.347	467.831
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	-1.290.770	-1.357.374
Som financiële baten en lasten		<u>-747.423</u>	<u>-889.543</u>
RESULTAAT		1.379.524	2.845.792
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	21	121.989	-54.395
RESULTAAT TOEKOMEND AAN DE RECHTSPERSOON		<u>1.501.513</u>	<u>2.791.397</u>
Resultaatbestemming			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2025	2024
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Overige reserve		1.501.513	2.791.397
Bestemmingsfonds WLZ		0	0
		<u>1.501.513</u>	<u>2.791.397</u>

3.11 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

ENKELVOUDIGE JAARREKENING

3.11.1 Algemeen

Voor de grondslagen van waardering en resultaatbepaling wordt verwezen naar de grondslagen van waardering en resultaatbepaling vermeld bij de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025 wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025. Afwijkende balanstotalen zullen in de toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025 nader worden toegelicht. De afwijkingen met een beperkte omvang welke verband houden met de betrokken deelnemingen worden niet toegelicht.

Voor de toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening 2025 wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening 2025. Afwijkende winst- en verliesrekeningtotalen zullen in de toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening 2025 nader worden toegelicht.

3.11.2 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.

3.12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Deelneming Breedband Regio Eindhoven BV	74.171	74.171
Deelneming GGzE Holding BV	0	0
Overige langlopende financiële vorderingen	90.431	104.343
Totaal financiële vaste activa	<u>164.602</u>	<u>178.514</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	€
Boekwaarde per 1 januari	178.514
Bij: Disagio lening waarborgfonds	0
Af: waardevermindering disagio lening waarborgfonds	-13.912
Boekwaarde per 31 december	<u>164.602</u>
Cumulatieve waardeverminderingen per 31 december 2025	<u>-48.695</u>

Toelichting:

GGzE heeft 1,821% belang in deelneming Breedband Regio Eindhoven BV. De deelneming wordt tegen verkrijgingsprijs gewaardeerd. GGzE heeft 100% belang in deelneming GGzE Holding BV. Deze deelneming wordt tegen nettovermogenswaarde gewaardeerd. Deze deelneming heeft een negatieve waarde van € 957.209. GGzE heeft echter een vordering van € 1.133.933 op de deelneming GGzE Holding BV (waaronder meerdere entiteiten vallen). De negatieve deelneming wordt gesaldeerd met de positieve vordering. Per saldo heeft GGzE dan nog een vordering op de deelneming van € 176.724 die bij de kortlopende vorderingen is opgenomen.

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Medische middelen	5.000	5.000
Voedingsmiddelen	146.995	110.047
Kantoorbenodigdheden	17.216	23.253
Af: voorziening incourant	-2.950	-2.950
Totaal voorraden	<u>166.261</u>	<u>135.350</u>

3.12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

5. Vorderingen

De specificatie op de overlopende activa is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Nog te factureren omzet ZPM (GGZ en FZ)	13.102.004	8.819.826
Te vorderen herziening tarieven en transitieprestatie ZPM (GGZ en FZ)	0	4.085.774
Te vorderen Kwaliteitskader Forensische Zorg (KKFZ)	400.000	0
Te vorderen gelden Jeugdfinanciering	1.550.801	1.718.569
Te vorderen gelden WMO	771.637	729.997
Financieringsverschil Wlz	0	342.403
Diverse overlopende activa	2.278.826	2.864.621
Totaal overlopende activa	18.103.268	18.561.190

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Diverse overlopende activa:		
Vorderingen inzake pc-privé en fietsplan	252.992	290.642
Vooruitbetaalde contracten, huur panden en verzekeringen	161.347	200.678
Vooruitbetaalde IZZ premie	157.372	159.726
Nettosalaris	0	57.689
GGzE BV's	176.724	385.150
Vooruitbetaalde kosten	644.861	420.577
Subsidies	287.689	856.226
Diversen	597.841	493.933
Totaal diverse overlopende activa	2.278.826	2.864.621

Toelichting:

Onder de overige vorderingen is begrepen: € nihil (2024: € 342.403) inzake het financieringsverschil Wlz. Voor een specificatie wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans in hoofdstuk 3.5

6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Bankrekeningen	38.763.600	34.359.515
Kassen	22.405	25.908
Totaal liquide middelen	38.786.005	34.385.423

Toelichting:

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

3.12 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

7. Eigen vermogen

Het eigen vermogen van de vennootschap bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Stichtingskapitaal	45	45
Bestemmingsfonds	9.849.565	9.849.565
Overige reserves	58.607.054	57.105.541
Totaal eigen vermogen	68.456.664	66.955.151

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2025	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-25
	€	€	€	€
Stichtingskapitaal	45	0	0	45
Bestemmingsfonds	9.849.565	0	0	9.849.565
Overige reserves	57.105.541	1.501.513	0	58.607.054
Totaal eigen vermogen	66.955.151	1.501.513	0	68.456.664

10. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
	€	€
Schulden aan banken	4.932.377	4.627.305
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	4.365.855	4.378.314
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.285.279	7.739.648
Schulden terzake pensioenen	4.254.860	3.967.656
Overige schulden	28.752.053	27.507.160
Overige passiva	4.724.618	5.079.812
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	55.315.043	53.299.895

3.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

12. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Opbrengsten Zorgverzekeringswet	93.450.816	87.870.468
Opbrengsten WLZ	50.445.050	49.742.113
Opbrengsten Forensische zorg	56.104.801	52.813.239
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	5.899.127	5.852.108
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	140.918	132.057
	<u>206.040.712</u>	<u>196.409.985</u>

13. Opbrengsten Jeugdwet

Opbrengsten Jeugdwet	17.777.021	17.003.025
----------------------	------------	------------

14. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

Opbrengsten Wmo	11.958.674	12.477.739
Personele en administratieve diensten derden	1.325.356	1.216.610
Personele diensten verricht voor derden	1.432.904	1.649.386
Huur	1.286.977	1.261.046
Energie	376.730	375.157
Diverse opbrengsten	1.435.665	1.407.404
	<u>17.816.306</u>	<u>18.387.342</u>

15. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Overige subsidies	2.562.128	1.964.592
Boekresultaat verkoop materiële vaste activa	868.580	0
Totaal	<u>3.430.708</u>	<u>1.964.592</u>

3.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

16. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

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

	2025	2024
	€	€
Personeel niet in loondienst	11.508.567	11.280.260
Kosten uitbesteding onderaannemers	2.061.341	1.265.108
	<u>13.569.908</u>	<u>12.545.368</u>

17. Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Lonen en salarissen	135.235.087	126.783.387
Sociale lasten	22.241.796	20.648.140
Pensioenpremies	13.003.976	12.238.266
Totaal personeelskosten	<u>170.480.859</u>	<u>159.669.793</u>

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

Algemene en administratieve functies	159	168
Hotelfuncties	152	146
Cliëntgebonden functies	1.625	1.607
Verpleegkundigen in opleiding	54	59
Totaal	<u>1.990</u>	<u>1.980</u>

Toelichting:

Er zijn in 2025 en 2024 geen werknemers werkzaam in het buitenland.

18. Afschrijvingen op materiële en financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
- materiële vaste activa	10.407.595	10.744.519
- financiële vaste activa	13.913	13.913
Totaal afschrijvingen	<u>10.421.508</u>	<u>10.758.432</u>

3.13 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

LASTEN

19. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	9.258.339	9.067.316
Algemene kosten	12.211.011	11.828.269
Cliënt- en bewonersgebonden kosten	3.256.958	3.092.666
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	5.795.058	5.965.038
- Energie	3.879.281	4.307.582
Subtotaal onderhoud en energiekosten	9.674.339	10.272.620
Huur en leasing	4.694.680	4.437.574
Dotaties en vrijval voorzieningen	2.447.449	1.621.516
Andere personeelskosten	6.922.749	6.736.055
Totaal overige bedrijfskosten	48.465.525	47.056.016

20. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2025	2024
	€	€
Rentebaten	543.347	467.831
Subtotaal financiële baten	543.347	467.831
Rentelasten	1.290.770	1.354.788
Overige financiële lasten	0	2.586
Subtotaal financiële lasten	1.290.770	1.357.374
Totaal financiële baten en lasten	-747.423	-889.543

21. Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Resultaat deelnemingen	121.989	-54.395
	121.989	-54.395

22. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

3.14 VASTSTELLING EN GOEDKEURING JAARREKENING

De raad van bestuur van Stichting GGzE te Eindhoven heeft de jaarrekening 2025 vastgesteld in de vergadering van 21 april 2026.

De raad van toezicht van Stichting GGzE te Eindhoven heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 21 april 2026.

3.15 ONDERTEKENING DOOR BESTUURDERS EN TOEZICHTHOUDERS

W.G.

Drs. C.H.G.M. van de Wiel MMc
Voorzitter raad van bestuur

W.G.

I.E.M.G. Willems
Lid raad van bestuur

W.G.

M. Mittelmeijer
Voorzitter raad van toezicht

W.G.

E.G. van Doorn
Lid raad van toezicht

W.G.

A. Koevoets
Lid raad van toezicht

W.G.

Drs. H.T.G. Slagt
Lid raad van toezicht

W.G.

M.L.C. Telgenkamp
Lid raad van toezicht

4. Overige gegevens

4.1 STATUTAIRE REGELING RESULTAATBESTEMMING

De resultaatbestemming is niet statutair bepaald. De raad van bestuur heeft met de raad van toezicht de afspraak dat het jaarlijkse bedrijfsresultaat zal worden toegevoegd aan het bedrijfsvermogen ten behoeve van een acceptabele solvabiliteit. De raad van toezicht dient jaarlijks de voorgestelde resultaatbestemming goed te keuren.

4.2 NEVENVESTIGINGEN

Stichting GGzE heeft geen nevenvestigingen.

5. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht en raad van bestuur van Stichting GGzE

Verklaring over de in het jaarrapport opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de in het jaarrapport opgenomen jaarrekening 2025 (hierna: jaarrekening) van Stichting GGzE te Eindhoven gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting GGzE op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025.
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 de Regeling Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben ingeschat in hoeverre er risico's aanwezig zijn op afwijkingen van materieel belang in de jaarrekening als gevolg van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de stichting en haar omgeving, de componenten van het interne-beheersingssysteem, waaronder de frauderisicoanalyse en het risico-inschattingsproces dat daar onderdeel van uitmaakt, als ook de wijze waarop het management inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort.

Als onderdeel van ons proces 'van het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude. Op basis van deze werkzaamheden en het in de controlestandaarden voor alle organisaties veronderstelde risico, hebben wij een frauderisico geïdentificeerd met betrekking tot het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management. Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van dit frauderisico zijn gericht op een evaluatie van de opzet en de implementatie van de relevante interne beheersingsmaatregelen om dit risico te beperken. Daarnaast zijn door ons de volgende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, gericht op het risico van het doorbreken van interne-beheersingsmaatregelen door het management:

- Het toetsen of specifieke journaalboekingen, waaronder boekingen die zijn geselecteerd op basis van risicocriteria, en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn aangebracht, aanvaardbaar zijn.
- Het evalueren van de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management bij het maken van de in de jaarrekening opgenomen schattingen, zoals de omzetverantwoording, de voorzieningen en de waardering van de materiële vaste activa.
- Het beoordelen van significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsvoering van Stichting GGzE.

Voorts hebben wij een risico onderkend ten aanzien van de juistheid van de omzetverantwoording als gevolg van de onjuiste interpretatie van contractafspraken met zorgverzekeraars. Wij hebben de volgende werkzaamheden uitgevoerd gericht op dit risico:

- Inzicht verkrijgen in proces wat het management volgt om contracten met zorgverzekeraars te inventariseren en de contractafspraken interpreteren.
- Uitvoeren van herberekeningen op de opbrengsten in het boekjaar, alsmede het vaststellen dat de uitgangspunten in de berekening overeenkomen met de contractuele afspraken met de zorgverzekeraars.
- Vaststellen dat input van de opbrengsten aansluit op onderliggende bronsystemen, zoals de productieregistratie.
- Uitvoeren van backtesten op de schattingen c.q. uitgangspunten uit de omzetbepaling van het voorafgaande boekjaar.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomsten van andere controlewerkzaamheden beoordeeld, en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en hebben om inlichtingen gevraagd bij het bestuur, het management en de raad van toezicht. Het uitvoeren van onze werkzaamheden heeft geen signalen van fraude opgeleverd die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang

Controleaanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de stichting, door inlichtingen in te winnen bij het management en de raad van bestuur, en via het lezen van notulen. Voor zover materieel voor de gerelateerde financiële overzichten, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, rekening houdend met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, wet- en regelgeving inzake het belastingrecht, de Wet normering topinkomens (WNT) en de regelgeving voor financiële verslaggeving vanuit de Regeling openbare jaarverantwoording WMG, aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen over het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van een directe invloed te zijn op de jaarrekening. Daarnaast is de stichting onderworpen aan overige wet- en regelgeving, waarbij de gevolgen van niet naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening, bijvoorbeeld vanwege boetes of rechtszaken. Ten aanzien van deze overige wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter.

Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van de stichting, voor de mogelijkheid van de stichting om zijn activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang; niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom een van materieel belang zijnde invloed hebben op de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening, zijn beperkt tot:

- Het bestuur en management en, in voorkomende gevallen, de raad van toezicht vragen of de stichting dergelijke wet- en regelgeving naleeft.
- De eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties (zoals de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd) inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens van) niet-naleving van wet- en regelgeving.

In het bijzonder hebben wij in 2025 aandacht besteed aan de naleving van de wet DBA. In dit kader hebben wij inzicht verkregen in de positie van het management inzake een eventuele niet naleving van deze regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen waarin is vermeld dat alle bekende gevallen van niet-naleving of van vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving ons ter kennis zijn gebracht.

Controleaanpak continuïteit

Onze verantwoordelijkheden, evenals de verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht, met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling worden beschreven in het hoofdstuk “Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening”, zoals hieronder opgenomen.

Tijdens het vervullen van onze verantwoordelijkheden hebben wij diverse werkzaamheden uitgevoerd, waaronder:

- Het evalueren van de beoordeling door het bestuur van het vermogen van Stichting GGzE om haar continuïteit te handhaven en het nagaan of deze analyse alle relevante informatie bevat waar wij als gevolg van de controle kennis van hebben.
- Het bestuur en het management bevragen op de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten in de continuïteitsrisicoanalyse en het nagaan of het bestuur significante continuïteitsrisico's heeft geïdentificeerd.
- Het analyseren van de financiële positie ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand jaar op indicatoren die kunnen duiden op significante continuïteitsrisico's. De financiële ratio's van de stichting, zoals deze zijn opgenomen op pagina 31 van het bestuursverslag, vormen een belangrijk onderdeel van deze analyse.
- Het evalueren van de begrote operationele resultaten en de daaraan gerelateerde cashflows ten opzichte van het afgelopen jaar, ontwikkelingen in de zorgsector, en onze kennis naar aanleiding van de controle.
- Het inwinnen van inlichtingen bij het bestuur over zijn kennis van de significante continuïteitsrisico's na de periode van de door het bestuur verrichte continuïteitsanalyse.

Onze werkzaamheden geven geen aanleiding tot het rapporteren van bevindingen met betrekking tot het vermogen van de entiteit om haar continuïteit te handhaven.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvatten de jaarstukken andere informatie, die bestaat uit:

- Het bestuursverslag.
- Het verslag van de raad van toezicht.
- 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 RojW is vereist.

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

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

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

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 RojW en de bepalingen bij en krachtens de WNT. 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 fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van 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 stichting 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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2025, 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 fraude of fouten, 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 aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- 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 of de activiteiten. 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 bestuur en 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.

Breda, 21 april 2026

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. R.C.G. Vervoort RA



GGzE
Postbus 909
5600 AX Eindhoven

www.ggze.nl
www.dewoenselsepoort.nl
www.werkenbijggze.nl

Vragen of informatie?
info@ggze.nl