



DIMENCE GROEP

Jaarverslag 2016



Verslag van de raad van bestuur

Als u dit verslag leest ligt 2016 al weer geruime tijd achter ons. Het lijkt al weer zo'n tijd geleden. Toch is het nog maar kort geleden dat we met zijn allen een bewogen jaar afsloten. In deze verantwoording frissen we het geheugen op en praten we waar nodig bij over een aantal opvallende zaken in het verslagjaar 2016.

Wat gebeurde er allemaal in de wereld in 2016?

Weet u het nog? 2016 was het jaar waarin vele beroemdheden ons ontvielen. Om er een paar te noemen: David Bowie, Johan Cruijff, Mohammed Ali, Prince, Fidel Castro, Leonard Cohen en George Michael. 2017 was ook het jaar van de terroristische aanslagen in onder meer Brussel, Nice, Istanbul, Orlando en Berlijn. We hadden een Oekraïne referendum en Panama Papers. De Olympische Spelen werden in Rio gehouden, Portugal won het Europees Kampioenschap voetbal en Max Verstappen werd 'onze' held in de Formule 1. Er was sprake van een coup in Turkije, die mislukte, en een stemming in Engeland over de Brexit, die leidde tot de voorgenomen uittreding uit de Europese Unie. Pokémon Go werd een hit en Oekraïne wint het Eurovisie Songfestival. Tot veler verrassing won Donald Trump de Amerikaanse presidentsverkiezingen en PSV voor de 23^e keer het landskampioenschap. Samengevat geldt voor 2016 dus 'never a dull moment'.

En hoe zit het bij de Dimence Groep en de stichtingen?

In het vorige jaarverslag schreven we onder de titel 'Differentiatie als antwoord op verandering' het volgende:

'In 2014 is de Dimence Groep een feit geworden. Daarmee is een groepsstructuur ontstaan van een moederstichting en dochterstichtingen, die samen een breed spectrum aan ondersteuning en zorg leveren, van projecten met inzet van vrijwilligers tot topklinische GGZ en forensische GGZ.

De basisprincipes van organiseren zijn de volgende:

- We organiseren de stichtingen van de Dimence Groep rond doelgroepen en niet zozeer rond ons aanbod;

- We kiezen voor differentiatie als organisatievorm. Dit geeft de stichtingen de nodige vrijheid om met een eigen profiel, eigen waardestrategieën en eigen organisatie- en besturingsmodellen naar de doelgroep(en) te opereren;
- De stichtingen staan voorop naar cliënt/patiënt en markt, de Dimence Groep is ondersteunend en faciliterend. Anderzijds zijn de stichtingen en de Dimence Groep op het niveau van visie en waarden goed verbonden en is het geheel van de Dimence Groep meer dan de som der delen;
- De meerwaarde van de groep moet merkbaar zijn voor de klanten, die het onderscheid tussen de stichtingen zo min mogelijk moeten voelen als zij van de diensten van meerdere stichtingen gebruik maken.

De differentiatie binnen de Dimence Groep geeft de ruimte om de organisatie in toenemende mate flexibel te vormen naar specifieke doelgroepen in het sociale domein en de geestelijke gezondheidszorg. De klant, cliënt of patiënt, gaat daarmee steeds meer de organisatorische vormgeving van de Dimence Groep en de stichtingen bepalen. We gaan van confectie naar maatwerk, van 'one size fits all' naar 'one size fits one'. Deze koers sluit maximaal aan bij de maatschappelijke ontwikkelingen en de veranderingen in het stelsel en werpt al duidelijk zijn vruchten af.

Als we terugkijken op 2016 kunnen we stellen dat de differentiatie binnen de Dimence Groep tot volle wasdom is gekomen. De ruimte die is gecreëerd voor de stichtingen en onderdelen om voor hun doelgroep(en) het verschil te maken is met veel energie ingevuld. Op diverse terreinen zijn nieuwe activiteiten ontwikkeld, initiatieven en pilots gestart en is gewerkt aan een verdere verbetering van zorg- en dienstverlening.

Het zorgen voor een onderscheidend aanbod voor een specifieke doelgroep helpt te zorgen voor een duidelijk profiel en een heldere focus van waaruit kan worden gewerkt. De keerzijde hiervan is dat er minder oog kan zijn voor de samenhang en integraliteit die de vragen van sommige cliënten of patiënten nu eenmaal met zich meebrengen.

Daarom is in 2016 ook veel aandacht besteed aan de interne samenhang en samenwerking tussen de verschillende stichtingen en onderdelen. De spanning tussen een vorm van specialisatie enerzijds en het drempelloos verbinden in ketens en netwerken anderzijds is een voortdurende en complexe opgave die ook in komende jaren hoog op de agenda van de Dimence Groep zal blijven staan. De buitengewoon ingewikkelde wereld van zorg en welzijn met een groot aantal regels, structuren en belangen maakt dit proces er niet eenvoudiger op. In deze wereld blijven we zoeken naar oplossingen om te komen tot de juiste zorg op het juiste moment.

Next level traject

Er is de afgelopen jaren veel veranderd in onze werkweld en ook de komende jaren zal dit zo blijven. Als Dimence Groep zijn we er altijd alert op om zo goed mogelijk te anticiperen op nieuwe ontwikkelingen. Dit maakt dat het goed is om ook actief met elkaar na te blijven denken over alles wat er om ons heen gebeurt en wat dit voor onze patiënten, cliënten en klanten betekent, en daarmee ook voor onze organisatie. Daarbij blijft het ook van belang om te blijven investeren in de samenhang en verbinding tussen de stichtingen van de Dimence Groep. Om deze redenen is het zinvol en zelfs nodig om te gaan werken aan een inspirerende visie over de nabije toekomst.

We zijn daarom met een grote groep mensen aan de slag gegaan om te komen tot een gemeenschappelijke en inspirerende visie op de ontwikkelingen in de maatschappij en de rol van de Dimence Groep en de stichtingen daarin. We maken als het ware een 'ontdekkingsreis' om er achter te komen op welke wijze we een betekenisvolle en innovatieve bijdrage kunnen leveren voor de komende jaren. Dit moet zowel de Dimence Groep als de stichtingen helpen om zich verder op grensverleggende wijze te kunnen doorontwikkelen.

We hebben in het najaar van 2016 een traject doorlopen met begeleiding van Fresh Forward, een organisatie die uitgebreid ervaring heeft met het op een inspirerende wijze opnieuw ontwikkelen van een toekomstvisie (en het bijdragen aan het realiseren ervan). Zij noemen dit het komen tot een 'next level'.

Om de visie zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de verschillende onderdelen van de Dimence Groep hebben we het next level met een mooie afspiegeling van de organisatie ontwikkeld. We hebben veel gesproken met cliënten, patiënten, familie, vrijwilligers, onze raad van toezicht en natuurlijk onze eigen medewerkers. Zinnvolle bijeenkomsten waar honderden mensen aan mee hebben gewerkt.

We leven in een wereld waar grenzen vervagen, en waar nieuwe en onverwachte samenwerkingen ontstaan. Waar mensen elkaar meer en meer op zoeken in tijdelijke coalities. En dit alles vanuit het verlangen om als individu maatschappelijk van betekenis te zijn.

Dat leidt tot de volgende overtuiging:

Wij geloven dat we door het delen van overvloed samen meer bereiken en dat persoonlijke groei ontstaat. Wij maken onze overvloed aan kennis, ervaring, talent en ruimte voor iedereen bereikbaar en beschikbaar. Om dit te realiseren gebruiken we de volgende leidende principes:

1. We werken samen vanuit gelijkwaardigheid;
2. Wij zijn oprecht nieuwsgierig naar de ander;
3. Wij durven te delen.

Wat betreft beeldvorming zien wij het volgende perspectief: het is over een aantal jaren net zo normaal om te spreken over mentale veerkracht als over gezonde leefstijl. Er is sprake van destigmatisering van de GGZ cliënt en de psychiatrie, waardoor de wereld rijper, wijzer en milder wordt.

De Dimence Groep is een integraal onderdeel van de maatschappij en wordt als nabije partner beleefd. Samen kunnen we meer. Samenwerken vanuit het delen van onze overvloed is de gewoonste zaak. We zijn meer betrokken en verbonden met elkaar. We ontwikkelen nieuwe verdienmodellen.

En hoe staat onze organisatie er dan voor? We zijn een netwerkorganisatie geworden die openstaat voor en samenwerkt met andere organisaties. We maken tijdelijke en diverse coalities, ontmoetingsplekken en dienstverbanden mogelijk. De organisatie is dienstbaar aan de overtuiging. We laten ons niet meer vastzetten in rigide hokjes, vormen en normen.

In 2017 zullen wij aan deze beweging, die met enthousiasme door veel mensen is opgepakt, een concreet vervolg geven. Het delen van onze overvloed zal daarin een herkenbaar en terugkerend thema zijn.

Horizontaal toezicht

Dimence Groep is in september 2015 gestart met een pilot Horizontaal toezicht met Zilveren Kruis en VGZ, onder begeleiding van KPMG. In een groot aantal bijeenkomsten is gewerkt aan de vormgeving van horizontaal toezicht voor de Zorgverzekeringswet in 2016. Het pilottraject kende drie thema's: afstemmen van relevante risico's, het opstellen van een control framework en afspraken maken over het verkrijgen van zekerheid. Transparantie en (werken aan) vertrouwen stonden gedurende het traject voorop. Door met elkaar het gesprek aan te gaan en elkaar een 'kijkje in de keuken' te geven was dit het startpunt van Horizontaal Toezicht.

Op basis van de (voorgestelde) controlepunten uit de zelfonderzoeken en risicomatrices van Dimence Groep en de zorgverzekeraars, is het gesprek gevoerd over relevante risico's voor Dimence Groep in 2016.

Door een risicogerichte aanpak, is het mogelijk geweest om van een generieke, landelijke lijst met (voorgestelde) controlepunten naar een meer beperkte lijst te komen met punten die zijn toegespitst op de context van Dimence Groep. Het inzichtelijk hebben van de interne beheersing op productieregistratie en -declaratie heeft ons hierbij erg geholpen. Dit gesprek heeft geresulteerd in een normenkader horizontaal toezicht 2016 met daarin controlepunten, -doelstelling en beheersmaatregelen.

Het tweede gespreksonderwerp betrof het control framework op productieregistratie en -declaratie met daarin, aanvullend op het normenkader, de interne en externe beheersomgeving, algemene computercontroles (IT general controls) en dossiervorming en rapportage.

Tenslotte is met VGZ en Zilveren Kruis afgesproken hoe zekerheid te verkrijgen over het nakomen van het normenkader in 2016. KPMG geeft als derde, onafhankelijke partij assurance over het nakomen van het normenkader door Dimence Groep.

In samenwerking met het team interne audit van Dimence Groep, heeft KPMG in september een halfjaarsreview uitgevoerd op basis van het normenkader horizontaal toezicht 2016.

Begin 2017 voert KPMG de eindejaarsreview uit. Op dit moment worden met VGZ en Zilveren Kruis gesprekken gevoerd over het normenkader horizontaal toezicht 2017.

Horizontaal toezicht heeft de volgende voordelen opgeleverd: de relaties met verzekeraars zijn verbeterd, daarnaast biedt het ons de mogelijkheid om de interne beheersing op productieregistratie en -declaratie nog verder aan te scherpen.

Welzijn in Kampen en Landstede Welzijn

In het verslagjaar zijn besprekingen gevoerd met het bestuur van de stichting Welzijn in Kampen en met het college van bestuur van de Landstede Groep over de overgang van onderneming van respectievelijk de activiteiten van Welzijn in Kampen en Landstede Welzijn. Beide organisaties hebben vanuit hun eigen afwegingen besloten de welzijnsactiviteiten niet zelfstandig voort te zetten.

De definitieve overgang van Welzijn in Kampen als afzonderlijke stichting binnen de Dimence Groep is 15 oktober 2016 gerealiseerd. De overgang van activiteiten van landstede Welzijn zal in februari 2017 plaatsvinden, waarbij de welzijnsactiviteiten opgenomen zullen worden in WijZ.

Vertrek twee leden raad van toezicht

Aan het einde van 2016 is door een tweetal leden afscheid genomen van de raad van toezicht van de Dimence Groep.

De heer Joop Reintjes is naast lid van de raad van toezicht tevens jarenlang vicevoorzitter geweest van de Auditcommissie.

Gia Wallinga heeft aan de basis gestaan van de oprichting van de Commissie Kwaliteit en Veiligheid van de raad van toezicht en heeft deze verschillende jaren ook voorgezeten.

De Dimence Groep spreekt haar dank en waardering uit voor hun betrokkenheid en steun in de vele jaren dat zij als toezichthouder actief zijn geweest. Zij worden opgevolgd door respectievelijk Mireille Kinket en Renate Kamphuis.

Nieuwe externe accountant

In het verslagjaar heeft een wisseling plaatsgevonden van externe accountant. Aan de jarenlange relatie met PwC is door deze wisseling een einde gekomen.

De raad van toezicht heeft na een selectietraject EY benoemd als nieuwe accountant van de Dimence Groep. Na een grondige kennismaking is van beide kanten enthousiast gestart met het invullen van de nieuwe samenwerking.

Ernst Klunder en Herma van der Wal,
raad van bestuur



Inhoudsopgave

Verslag van de raad van bestuur 1

1.1 Profiel van de stichting..... 6

- 1.1.1 Onze structuur 6
- 1.1.2 Collectieve ambitie..... 6
- 1.1.3 Kernwaarden 6
- 1.1.4 Medezeggenschapsorganen 7
- 1.1.5 Intern toezicht 7
- 1.1.6 Gegevens Dimence Groep 7

1.2 Kerngegevens over 2016..... 8

- 1.2.1 Financieringsstromen 8
- 1.2.2 Informatie over patiënten 9
- 1.2.3 Aantal bezette bedden10
- 1.2.4 Gestarte trajecten.....10
- 1.2.5 Medewerkers Dimence Groep ...10
- 1.2.6 BOPZ-cijfers.....12
- 1.2.7 Klachten13

1.3 Maatschappelijk ondernemen 14

- 1.3.1 People.....14
- 1.3.2 Planet15
- 1.3.3 Profit16

1.4 Toezicht, bestuur en medezeggenschap..... 17

- 1.4.1 Normen voor goed bestuur17
- 1.4.2 Raad van toezicht17
- 1.4.3 Raad van bestuur19

1.5 Onderzoek en ontwikkeling 20

- 1.5.1 Scholing en opleiding20
- 1.5.2 Onderzoek21

1.6 Interne beheersing 22

- 1.6.1 Interne beheersing.....22
- 1.6.2 Horizontaal Toezicht.....22
- 1.6.3 Three lines of defense22
- 1.6.4 Team AO/IC.....23
- 1.6.5 Kwaliteitsmanagementsysteem .23

1.7 Risico's en onzekerheden.....24

1.8 Financiële informatie26

1.9 Actuele ontwikkelingen.....28

- 1.9.1 Relatie met zorgverzekeraars en zorgkantoren..... 28
- 1.9.2 Treasury en financiering 28
- 1.9.3 Informatisering, Automatisering en Services 29
- 1.9.4 Routine Outcome Monitoring 30
- 1.9.5 Aanstelling geneesheer directeur Dimence Groep 31
- 1.9.6 Vertegenwoordigers Dimence Groep 31
- 1.9.7 Overige ontwikkelingen 32

1.10 Veranderingen in 2016.....33

- 1.10.1 Welzijn in Kampen en Landstede Welzijn 33
- 1.10.2 Vertrek twee leden raad van toezicht 33
- 1.10.3 Nieuwe externe accountant..... 33

1.11 Toekomstparagraaf.....34

Bijlage 1 Organogram.....35

Bijlage 2 Samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht.....36

Bijlage 3 Nevenfuncties raad van bestuur38

1.1 Profiel van de stichting

1.1.1 Onze structuur

Bij de Dimence Groep is de zorg ondergebracht in een aantal slagvaardige stichtingen met ieder een eigen doelgroep. Hierdoor kunnen we sneller inspelen op de wensen en behoeften van onze patiënten, cliënten, verwijzers en financiers. We hebben de collectieve ambitie om de geestelijke gezondheid, maatschappelijke participatie en het welzijn van de mensen in ons werkgebied te verbeteren. We vormen samen een groep en niet zonder reden. We werken samen, delen kennis en vormen een keten. We leren van elkaar en versterken elkaar. Het geheel is meer dan de som der delen. Voor het organogram wordt verwezen naar bijlage 1.

1.1.2 Collectieve ambitie

▪ *Geestelijke gezondheid verbeteren*

De Dimence Groep verbetert de geestelijke gezondheid van de mensen in haar werkgebied door een breed aanbod van geestelijke gezondheidszorg, maatschappelijke dienstverlening en welzijn dicht bij de mensen te realiseren.

▪ *Meerwaarde creëren*

We bundelen en delen onze kennis en krachten en daarmee creëren we meerwaarde voor onze cliënten en patiënten, medewerkers en externe partners.

▪ *In de top 3*

Ons werk is state of the art en we behoren tot de top 3 van beste aanbieders van GGZ, maatschappelijke dienstverlening en welzijn in Nederland. Dat blijkt uit onze resultaten op het gebied van kwaliteit, veiligheid, bedrijfsvoering en tevredenheid van onze cliënten / patiënten en medewerkers.

1.1.3 Kernwaarden

Ten opzichte van 2015 zijn de thema's en focusgebieden van de Dimence Groep niet fundamenteel veranderd. Wij brengen, waar mogelijk, continuïteit aan in de prioriteiten en keuzes die gemaakt worden. Voor 2016 is gekozen voor het volgende algemene thema:

"Onze overvloed aan kennis, ervaring, talent en ruimte voor iedereen bereikbaar en beschikbaar maken zodat persoonlijke groei ontstaat"

Gezondheidswinst is een belangrijk onderscheidend kenmerk voor de Dimence Groep en haar stichtingen. Voor alle stichtingen geldt dat in de missie, visie en strategie terugkomt dat we de geestelijke gezondheid en het welbevinden van patiënt en cliënt willen bevorderen.

Door continu te streven naar gezondheidswinst, door te participeren in netwerken en ketens en door meerwaarde te creëren, levert de Dimence Groep een bijdrage aan het welbevinden van de maatschappij.

▪ *Gastvrijheid*

Wij richten onze zorg en werkomgeving in zoals wij zelf geholpen en ontvangen willen worden. Wij staan open voor de wensen van cliënten, familie, naastbetrokkenen en andere relaties en zijn toegankelijk en bereikbaar voor wie onze hulp nodig heeft. Wij hebben een open houding en zijn toegewijd aan onze klanten¹. Onze bejegening is oprecht, respectvol en hulpvaardig.

▪ *Veiligheid*

Bij de Dimence Groep streven wij naar een veilige omgeving waarin onze klanten zich op hun gemak voelen en waarin wij prettig werken. Veiligheid is vanzelfsprekend de basis van al ons denken en doen.

Door met name Stichting Dimence is het afgelopen jaar veel energie gestoken in het realiseren van resultaten op het gebied van risicomanagement en patiëntveiligheid.

▪ *Resultaatgerichtheid*

Wij meten ons met de beste GGZ-instellingen op het gebied van kwaliteit, efficiëntie en effectiviteit van onze hulpverlening en onze klant- en medewerkerstevredenheid. De tevredenheid van mensen vinden wij net zo belangrijk als hun ontwikkeling. In de betekenis van herstel of genezen, maar ook van groei als persoon, als professional en als organisatie.

¹ Met een klant bedoelen wij hier: iemand die van onze diensten gebruik wil maken. Dit kan een patiënt, collega of bijvoorbeeld een ketenpartner zijn.

1.1.4 Medezeggenschapsorganen

Diverse medezeggenschapsorganen zijn ingesteld die de raad van bestuur gevraagd en ongevraagd advies geven.

- *Cliëntenraad*

Elke stichting heeft een cliëntenraad. De algemene, Dimence Groep brede belangen van cliënten en patiënten worden behartigd door de centrale cliëntenraad.

- *Ondernemingsraad*

De ondernemingsraad is het inspraak- en medezeggenschapsorgaan van en voor medewerkers binnen de Dimence Groep. Iedere stichting heeft haar eigen ondernemingsraad. Daarnaast is er overkoepelend een centrale ondernemingsraad. Deze centrale ondernemingsraad wordt gevormd door leden uit de ondernemingsraden van de stichtingen.

- *Vakgroepen*

Binnen de Dimence Groep zijn vier vakgroepen actief: Verpleging & Verzorging, Vaktherapie & Vakbegeleiding, Sociale Wetenschappen en de Medische Vakgroep. Voor de ondernemingsraad en de cliëntenraad is in de statuten van de Dimence Groep het formeel adviesrecht en recht van enquête vastgelegd, zoals dit ook voorkomt uit de WCR respectievelijk de WMCZ. De vakgroepen hebben een adviserende functie.

1.1.5 Intern toezicht

Op basis van de statuten van de Dimence Groep wordt het intern toezicht gevoerd aan de hand van een reglement raad van toezicht en een reglement raad van bestuur. In overeenstemming met de zorgbrede Governance Code zijn deze regelingen opgesteld.

In deze reglementen zijn aspecten toegelicht op het gebied van benoeming, samenstelling, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en informatievoorziening (hierop is een goedgekeurd en vastgesteld informatieprotocol van toepassing). Beide reglementen zijn goedgekeurd en vastgesteld door de raad van toezicht. In de afspraken is onder meer vastgelegd hoe de Dimence Groep zorgdraagt voor goed bestuur, goed toezicht en adequate verantwoording in de gezondheidszorg. Er is sprake van een (goedgekeurd en vastgesteld) informatieprotocol.

1.1.6 Gegevens Dimence Groep

De Dimence Groep bestaat per eind 2016 uit de stichtingen Dimence, Mindfit, Transfore, Jeugd GGZ, WijZ, De Kern, Impluz, Welzijn in Kampen en Stichting Dimence Groep.

In tabel 1 zijn de belangrijkste gegevens van de Dimence Groep opgenomen.

Tabel 1, Gegevens Dimence Groep

Naam	Stichting Dimence Groep
Adres	Nico Bolkesteinlaan 1 7416 SB Deventer 0570 - 639 600
E-mail	info@dimence.nl
Website	www.dimencegroep.nl
Twitter	www.twitter.com/dimencegroep
KvK	08167519

1.2 Kerngegevens over 2016

1.2.1 Financieringsstromen

Voor het verlenen van zorg en dienstverlening wordt vanuit diverse financieringsstromen geld ontvangen. De Dimence Groep beschikt over WTZi toelatingen om uitvoering te geven aan persoonlijke verzorging, verpleging, ondersteunende begeleiding, activerende begeleiding, behandeling en verblijf. Deze werkzaamheden worden voornamelijk gefinancierd vanuit de ZVW, gemeenten, zorgkantoren en Justitie. De maatschappelijke dienstverlening en welzijnsactiviteiten worden gefinancierd vanuit de WMO.

▪ Aantal patiënten in zorg

Tabel 2 biedt inzicht in het aantal patiënten per financieringsstroom van de Dimence Groep. Hierbij is de financieringsstroom opgesplitst naar het type zorg dat verleend is.

▪ Unieke casussen WMO

In tabel 3 wordt het aantal unieke casussen weergegeven voor het maatschappelijk werk en de welzijnsactiviteiten. Bij de financieringsstromen voor maatschappelijk werk en welzijnsactiviteiten is het aantal unieke casussen de parameter bij het weergegeven van volumes. In 2016 is de instroom hoger dan de uitstroom. De forse mutatie in het aantal casussen bij maatschappelijke dienstverlening in tabel 3 wordt veroorzaakt door uitbreiding van de casussen van de sociale raadslieden in 2016.

Tabel 2, Aantal patiënten in zorg in 2016

		Aantal cliënten 2016	Aantal cliënten 2015
ZVW	DBC	15232	15.283
	Basis GGZ	7983	6.485
	LGGZ	112	58
Gemeenten	Jeugd DBC	3725	3.853
	Jeugd Basis GGZ	521	663
	Jeugd LZ	3	7
	WMO	91	85
Justitie	DBBC	821	734
	FBW-ZZP	70	32
Zorgkantoor	WLZ	297	361
Totaal		28.855	27.561

Tabel 3, Aantallen unieke casussen WMO in 2016²

	Casussen per 01-01-2016	Nieuwe casussen	Uitschrijvingen	Casussen per 31-12-2016
Welzijn	2.505	-	-	2.699
Maatschappelijke Dienstverlening	6.044	4.273	2.840	7.477
Totaal	8.549	4.273	2.840	10.176

² Bij welzijn is niet geregistreerd hoeveel nieuwe- en uitgeschreven casussen er zijn geweest in 2016.

1.2.2 Informatie over patiënten

Het aantal mannelijke (49,0%) en vrouwelijke (51,0%) patiënten is eind 2016 bijna gelijk aan elkaar. In de figuren 1 en 2 is voor beide geslachten een onderverdeling gemaakt naar leeftijdscategorie.

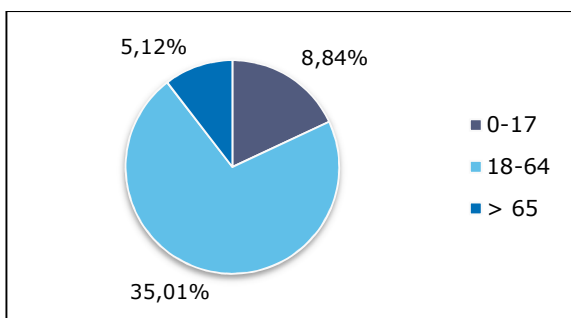
Bij zowel mannelijke als de vrouwelijke patiënten valt het merendeel van de patiënten in de leeftijdscategorie 18-64 jaar. Ten opzichte van vorig jaar is daar geen verandering in opgetreden. In figuur 3 is het percentage patiënten per trajecttype weergegeven.

In tabel 4 zijn de percentages per diagnosegroep weergegeven.

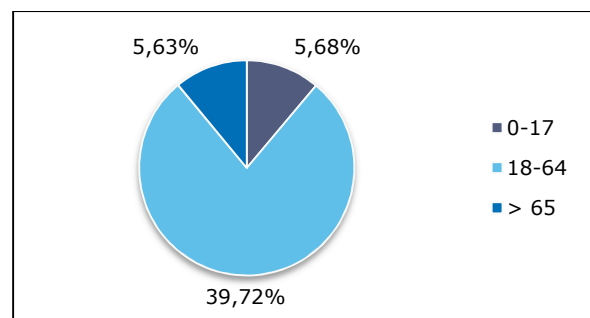
De meeste patiënten vallen in de diagnosegroep stemmingsstoornissen (24,7%). Dit is een lichte afname van 1,7% ten opzichte van vorig jaar.

Daarnaast valt 16,6% van de patiënten in de diagnosegroep angststoornissen. Hier is tevens sprake van een lichte afname, van 0,6% ten opzichte van vorig jaar. Zie ook tabel 4.

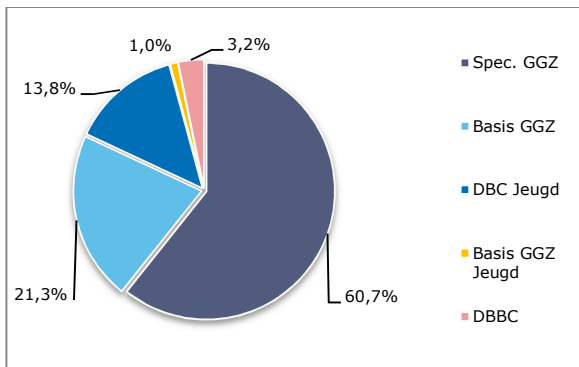
Figuur 1, Percentage mannen per leeftijdscategorie



Figuur 2, Percentage vrouwen per leeftijdscategorie



Figuur 3, Verdeling patiënten per trajecttype



Tabel 4, Verdeling patiënten per diagnosegroep

Zorgtraject Basis GGZ en DBC	
Aan een middel gebonden stoornissen	4,1%
Angststoornissen	16,6%
Delirium, dementie en amnestische en andere cognitieve stoornissen	1,2%
Onbekend	17,1%
Persoonlijkheidsstoornissen	13,1%
Schizofrenie en andere psychotische stoornissen	13,5%
Stemmingsstoornissen	24,7%
Stoornissen in de kindertijd	9,7%
	<u>100,0%</u>

1.2.3 Aantal bezette bedden

Tabel 5 geeft inzicht in het totaal aantal bezette bedden in 2016.

De toename van het aantal bedden op de regel Zorgverzekeringswet wordt verklaard door een stijging van de LGGZ.

Tabel 5, Aantal bezette bedden

Aantal bezette bedden	2016	2015
Totaal bedden	666	661
Zorgverzekeringswet	304	260
Wet langdurige zorg	271	322
Forensische zorg	64	43
WMO	8	9
Jeugdwet	7	13
Overig	12	14

Hiertegenover staat een afname van de bedden die toegerekend kunnen worden aan de regel Wet langdurige zorg.

Het totaal aantal bezette bedden in 2016 bedroeg 666 en neemt iets af ten opzichte van 2015.

1.2.4 Gestarte trajecten

In 2016 zijn 27.037 behandeltrajecten gestart. Het aantal gestarte trajecten is hoger dan in 2015. Deze verhoging kan verklaard worden door de verdere uitbreiding van de basis GGZ die in 2016 heeft plaatsgevonden naar andere gebieden.

Het aantal uren ambulante behandeling is in 2016 gestegen met 27.858 uur naar 807.096 uur. Deze stijging vindt plaats als gevolg van een toename van het aantal mensen dat ambulante behandeld wordt, het aantal klinische behandelingen neemt af. De dagen met verblijfszorg zijn in 2016 ook gestegen in vergelijking met 2015. Deze toename wordt veroorzaakt door de in 2015 bij Transfore gestarte klinische afdeling FPA/FBWf Twente en IJssel-Vecht die in 2016 voor een volledig jaar (lees: geen opstartjaar) meetelt. Bij de ZZP-dagen met verblijfszorg zijn nauwelijks verschillen te constateren.

Tabel 6, Aantal behandeltrajecten 2016

Behandeltrajecten	2016	2015
Gestarte trajecten	27.037	25.189
Gesloten trajecten	25.350	23.033
Dagen met verblijfszorg	243.336	241.568
Waarvan ZZP-dagen	136.392	135.835
Uren ambulante behandeling	807.096	779.238

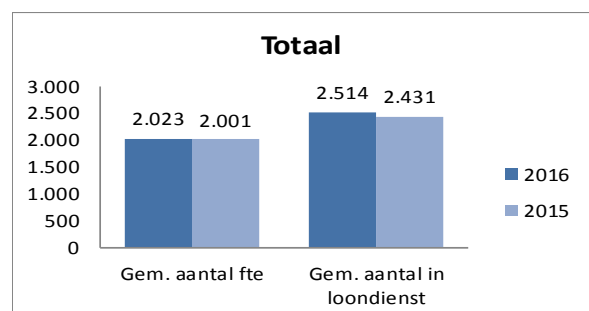
1.2.5 Medewerkers Dimence Groep

Het afgelopen jaar waren gemiddeld 2.514 medewerkers in dienst bij de stichting Dimence Groep. In 2015 waren dit gemiddeld 2.431 medewerkers. Vanaf 2016 is er gestart met de registratie van het aantal vrijwilligers, het gemiddeld aantal vrijwilligers komt in 2016 uit op 805 vrijwilligers.

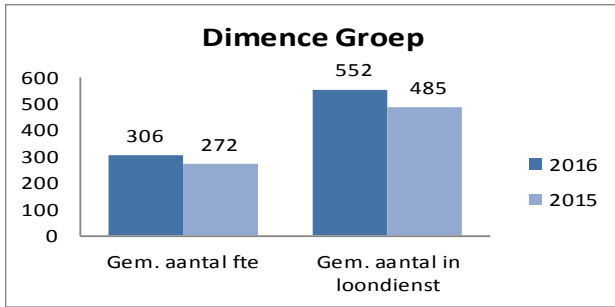
Het gemiddeld aantal fte bedroeg 2.023 in 2016 en in 2015 was dit 2.001 fte. De cijfers in dit jaarverslag wijken af ten opzichte van de cijfers zoals weergegeven in het jaarverslag over 2015. Er hebben correcties plaatsgevonden in de 2015 cijfers als gevolg van het overhevelen van bedrijfsonderdelen van de Dimence Groep naar de stichtingen. Zo zijn de participatie restaurants overgeheveld en is de afdeling communicatie gedecentraliseerd naar de verschillende stichtingen.

De figuren 4 tot en met 12 bieden inzicht in het gemiddeld aantal fte en gemiddeld aantal medewerkers in loondienst.

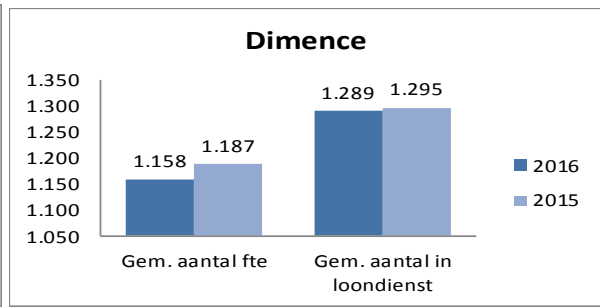
Figuur 4, Personeel Totaal



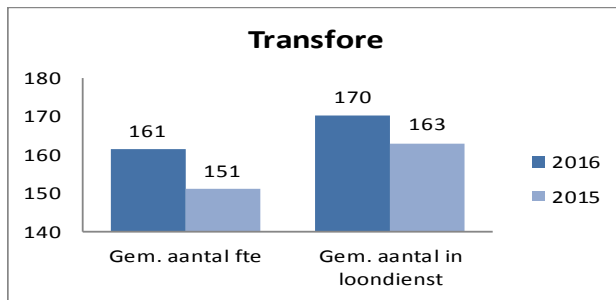
Figuur 5, Personeel Dimence Groep



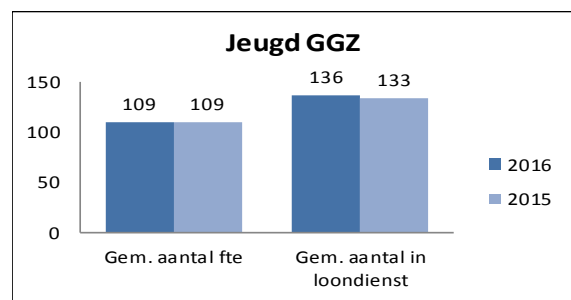
Figuur 6, Personeel Dimence



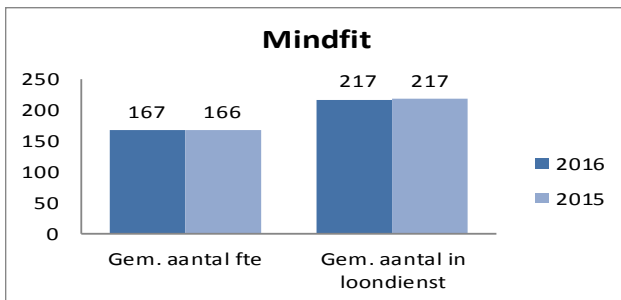
Figuur 7, Personeel Transfore



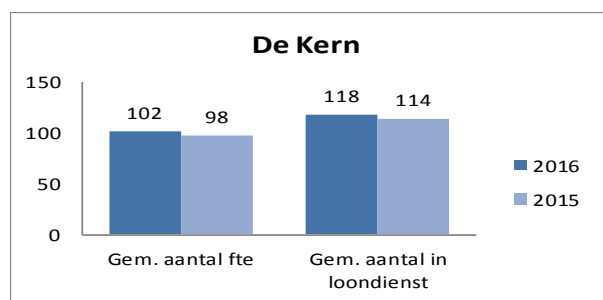
Figuur 8, Personeel Jeugd GGZ



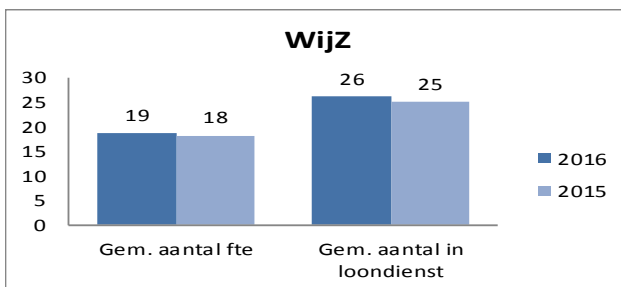
Figuur 9, Mindfit



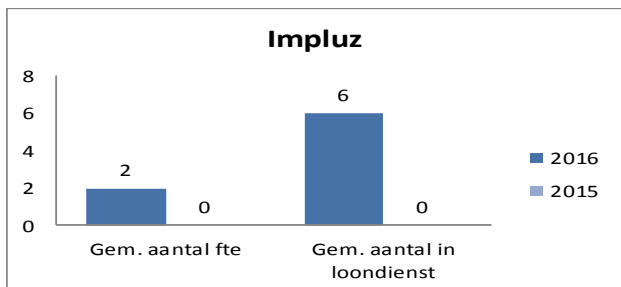
Figuur 10, Personeel De Kern



Figuur 11, Personeel WijZ



Figuur 12, Personeel Impluz



1.2.6 BOPZ-cijfers

De Wet Bijzondere Opname psychiatrische ziekenhuizen (hierna BOPZ) beschermt de rechten van patiënten die te maken krijgen met dwang in de zorg. Een belangrijk uitgangspunt bij gedwongen opnemen is het afwenden van gevaar voor de personen zelf, anderen of de omgeving.

▪ *Juridische maatregelen*

Per september 2015 is Stichting Dimence ingericht in deelmarkten. Met deze wijziging is de registratie van de BOPZ-cijfers verplaatst van regionale BOPZ-bureaus naar één BOPZ-bureau. In het verzorgingsgebied van Dimence (ongeveer 1 miljoen bewoners) werd in 2016, 267 keer een inbewaringstelling (IBS) uitgeschreven. Dat is een afname ten opzichte van de voorgaande jaren. Het aantal rechterlijke machtigingen (RM) bedoeld voor klinisch verblijf (art. 2 en 16) is licht gestegen ten opzichte van de voorgaande jaren. Het aantal RM-en voor ambulante verblijf (de voorwaardelijke machtigingen, art. 14a en 14c) is gestegen ten opzichte van voorgaande jaren.

Tabel 7, Juridische maatregelen 2016 en 2015

Maatregel	2016	2015
Aantal IBS	267	286
Aantal artikel 2 (interne)	94	100
Aantal artikel 16	180	166
Aantal artikel 14a	90	86
Aantal artikel 14c	96	93
Aantal afgewezen maatregelen	67	98
Totaal	794	829

▪ *Dwang- en noodmaatregelen*

Sinds januari 2012 is het bijhouden van een Argus registratie verplicht voor GGZ aanbieders. In dit systeem worden alle dwang- en noodmaatregelen gerapporteerd.

Dit betreffen cijfers over separatie (vrijheidsbeperkende interventies) en nood- en dwangmedicatie (gedwongen medicatie). Bij de weergave van de cijfers is geen onderscheid tussen nood (acuut) of dwang (volgens behandelplan).

In 2015 was er sprake van een spectaculaire afname van de toepassing van dwang en drang bij opgenomen patiënten. Er werd veel minder gesepareerd en ook minder vaak dwangmedicatie toegepast.

In 2016 is er sprake van een toename van dwang en drang ten opzichte van 2015. Ten opzichte van de jaren voor 2015 kan opgemerkt worden dat bij minder patiënten dwangmedicatie en separatie werd toegepast.

Als de cijfers vergeleken worden met 2015 valt op dat het aantal keren dat separatie wordt toegepast als interventie, licht is toegenomen naar 374 keer. Het aantal episodes is echter bijna verdubbeld (vaker separatie als dit wordt toegepast bij een patiënt, dus meer erin en eruit) en de gemiddelde duur van de episode is ook toegenomen (van 17,8 naar 25 uur). De mediaan ligt echter op 2,2 uur ten opzichte van 2,0 uur in 2015. Dat wil zeggen dat een zeer beperkt aantal patiënten (één of twee) verantwoordelijk is voor het hoge gemiddelde.

Tabel 8 bevat een overzicht van de cijfers van 2016 en 2015.

Tabel 8, Dwang- en noodmaatregelen 2016 en 2015

	2016	2015
Aantal incidenties	374	317
Aantal episodes	1.209	621
Totale duur in uren van de episodes	30.238	11.058
Gem. duur in uren episodes	25,0	17,8
Mediaan	2,2	2,0

1.2.7 Klachten

De Dimence Groep registreert alle klachten van cliënten, patiënten, naasten en externen die binnenkomen, met als doel om van klachten te leren.

Niet alleen van individuele klachten, maar ook van klachten over de gehele organisatie. Bij structurele tekortkomingen wordt gestreefd naar het vinden van structurele oplossingen.

Klachten komen op verschillende manieren binnen bij de Dimence Groep. De belangrijkste ontvangers zijn de klachtencommissie, de klachtenfunctionarissen van de regio's, de patiënt vertrouwenspersoon (hierna PVP), en de ondersteunende diensten.

De klachten kunnen in tien rubrieken ingedeeld worden:

- Hulpverlening (inclusief dossier en wachttijd);
- Dwang en drang (inclusief separeren en fixeren);
- Bejegening (gastvrijheid);
- Juridische titel, ontslag, overplaatsing en regels (RM, BOPZ);
- Communicatie en informatie (uitleg regels en procedures);
- Ongewenste intimiteiten (inclusief intimidatie);
- Financiën;
- Andere materiële zaken;
- Hotelfunctie, gebouw;
- Diversen (inclusief medicatie).

In vergelijking met 2015 is het totaal aantal klachten in 2016 met 86 stuks afgenomen naar 1.004 klachten. Deze afname is voornamelijk te zien bij de PVP (34 stuks), de stichting Mindfit (17 stuks) en de stichting Transfore (17 stuks).

Tabel 9, Klachten in 2016 per organisatieonderdeel

Organisatieonderdeel	2016
Stichting Dimence	78
Stichting Mindfit	15
Stichting Jeugd GGZ	5
Stichting De Kern / Stichting WijZ	2
Stichting Transfore	8
Klachtencommissie	57
Financieel administratief klachtenbemiddelingscommissie	12
PVP (vragen en klachten)	599
CF&I	224
HRM&D	2
IA&S	0
Vastgoed & Huisvesting	0
Topreferente GGZ	
Raad van Bestuur	0
Geschillencommissie	1
Geneesheer directeur	1
Totaal	1.004

1.3 Maatschappelijk ondernemen

De Dimence Groep is een ambitieuze organisatie. Dat geldt niet alleen voor de behandeling en zorg, maar ook voor de bijdrage aan de maatschappij als geheel. Daarom zet de Dimence Groep in op maatschappelijk verantwoord ondernemen. De werkgroep MVO heeft een verbindende taak tussen de stichtingen en brengt een balans aan tussen de 3 P's: People, Planet en Profit.

Daarnaast wordt het MVO besproken in de vergaderingen van de raad van bestuur en de raad van toezicht.

De Dimence Groep is in 2012 lid geworden van MVO Nederland, een netwerkorganisatie die het maatschappelijk ondernemen bevordert. Door ontmoetingen te organiseren maken zij kennisuitwisseling mogelijk tussen organisaties. Vier keer per jaar worden deze bijeenkomsten georganiseerd. In 2016 bezocht de Dimence Groep een aantal bijeenkomsten.

Het beleid voor MVO is geformuleerd en vastgesteld. Hierbij zijn doelstellingen voor korte en lange termijn vastgelegd. Daarnaast is een plan gemaakt dat de komende jaren concreet vorm geeft aan MVO. Het beleid bevat ook een visie over MVO:

De Dimence Groep beoogt als maatschappelijke onderneming haar maatschappelijke doelstellingen op een maatschappelijk verantwoorde manier uit te voeren.

Geestelijke gezondheid, welzijn en maatschappelijke participatie is de core business van de Dimence Groep. Daarom maakt de Dimence Groep zich voornamelijk sterk op het gebied van 'people' in de meest brede zin: Cliënten en naastbetrokkenen, medewerkers, vrijwilligers, partnerinstellingen, stakeholders, de lokale en regionale omgeving en eventueel daarbuiten. Specifieke aandacht gaat daarbij uit naar de kwetsbare mensen in de samenleving.

Daarnaast wil de Dimence Groep ervoor zorgen dat haar ecologische voetafdruk zo klein mogelijk is. Verder beoogt de Dimence Groep efficiëntere en goedkopere bedrijfsprocessen op de langere termijn. Hierbij wordt gelet op de gevolgen voor de directe omgeving en infrastructuur en op het totale effect van de (inkoop)kosten.

1.3.1 People

▪ *Goed werkgeverschap*

In 2016 is het vrijwilligersbeleid voor de groep geüniformeerd. Diverse projecten, met name binnen de stichting Dimence, zijn uitgezet rondom het werken met vrijwilligers, aanvullend aan zorg. Daarnaast is de organisatiestructuur neergezet en zijn een servicepunt vrijwilligers en een scholingsplan ontwikkeld.

▪ *Medewerkerstevredenheidsonderzoek*

De organisatie heeft voor het periodieke tevredenheidsonderzoek gekozen voor een Duurzame Inzetbaarheidsscan "Mijn werk in Zicht". Deze scan is gericht op het verkrijgen van inzicht in hoe individuele medewerkers hun werk en hun inzetbaarheid beleven nu en op de langere termijn. Alle medewerkers die de scan hebben ingevuld hebben een individuele terugkoppeling ontvangen.

Deze terugkoppeling is een middel voor medewerkers om zelf de regie en de verantwoordelijkheid te nemen voor een positieve beleving van het werk en de eigen inzetbaarheid. Vanuit die gedachte zijn medewerkers uitgenodigd om in gesprek te gaan over de uitkomsten met de leidinggevende, een speciaal daarvoor opgeleide coach en/of collega's, en actie te ondernemen op de aandachtspunten.

Op Dimence Groep niveau heeft het onderzoek het volgende algemene beeld opgeleverd: Plezier in het werk scoort een hele ruime voldoende: een 8,1. Ook de volgende onderwerpen worden als positief beleefd:

- sfeer en cultuur in de organisatie;
- passie en bevlogen zijn voor hun werk;
- vaardig zijn voor het werk;
- tevredenheid over het overleg met collega's en leidinggevende;
- leren in het werk.

Daar tegenover staan als minder positieve items: de mogelijkheden om de werkplek aan te passen, de beschikbaarheid van voldoende werkplekken en de mogelijkheden om thuis te werken.

Ook de mogelijkheden om de hoeveelheid werk zelf te kunnen regelen, de tijd die men heeft om het werk te kunnen doen, de betrokkenheid bij het maken van beleid en de invloed die men heeft op veranderingen scoren minder positief.

De onderzoeksresultaten worden met medewerkers/teams besproken. Afhankelijk daarvan kunnen eventueel verbeteracties worden ontwikkeld en uitgevoerd, op het niveau organisatieonderdeel/dienst, stichtingsniveau en voor de totale groep.

▪ Diversiteit

In 2014 is gestart met de werkgroep Diversiteit met als doel een Dimence Groep breed beleid te ontwikkelen. Het beleid is begin 2015 vastgesteld. De verantwoordelijkheid voor diversiteit bij de stichtingen ligt bij de directies. De werkgroep houdt zich bezig met communicatie over het thema en monitort de voortgang door twee keer per jaar bij elkaar te komen. In 2016 is er door de werkgroep een voortgangsrapportage geschreven en geplaatst op intranet. Op 23 maart 2017 werd een bijeenkomst georganiseerd in het kader van de Dag van de Diversiteit.

▪ Medewerkersparticipatie

Op het gebied van medewerkersparticipatie is er structureel aandacht voor Beleid Maken we Samen. De Ondernemingsraad toetst regelmatig in hoeverre medewerkers betrokken zijn geweest bij de totstandkoming van belangrijke beslissingen op hun afdeling.

▪ Stakeholdersbijeenkomst

Op 14 november 2016 heeft de jaarlijkse stakeholdersbijeenkomst van de Dimence Groep plaatsgevonden. Het thema was 'In samenspraak'. In een achttal workshops is gesproken met stakeholders en zijn stakeholders geïnformeerd over het thema van hun keuze.

▪ Zorgbrede governancecode

In 2016 zijn voorbereidingen getroffen voor de invoering van de nieuwe zorgbrede governance code die per 1 januari 2017 in werking treedt.

▪ Ethiek

De commissie Ethiek heeft in juni 2016 een symposium georganiseerd rondom hulp bij zelfdoding.

De insteek van het symposium was vooral informatief. Deelnemers kregen uitleg over de wettelijke context, een samenvatting van de richtlijn van de NVvP en inzicht in het proces naar en bij de Levensende-kliniek. Ontwikkelingen in beleid op het gebied van hulp bij zelfdoding bij twee grote GGZ-instellingen brachten tips en adviezen. In september 2017 vindt een vervolgsymposium plaats.

▪ Moreel beraad

Moreel beraad is een gesprek waarin een ervaring uit de eigen praktijk onderzocht en besproken wordt. In 2016 is het moreel beraad uitgebreid in de verschillende regio's van de Dimence Groep. Naast de regio Deventer en Raalte, waar het moreel beraad sinds 2010 werd ingevoerd, nemen zowel in de regio Almelo als in de regio Zwolle steeds meer teams structureel deel aan moreel beraad. Om al deze teams te kunnen bedienen is er een nieuwe groep gespreksleiders opgeleid door het VUMC in samenwerking met de Dimence Groep. Op dit moment zijn er elf gespreksleiders.

1.3.2 Planet

Binnen de pijler *planet* wordt bewustwording van milieubewust handelen gestimuleerd. Het streven is om het besef te creëren dat als iedereen een kleine bijdrage levert, dat dit bij elkaar een grote stap vooruit is.

Voorbeelden hiervan zijn:

- De afdeling Voeding streeft naar het terugdringen van verspilling door dit onderwerp te bespreken op werkoverleggen van afdelingen;
- In de centrale keuken en de restaurants wordt gebruik gemaakt van biologische zuivel;
- De koffie is Fair Trade en de zwarte thee is gecertificeerd Rainforest Alliance;
- De maaltijden bevatten kip met het keurmerk 'twee sterren beter leven';
- Het wagenpark is volledig Euro IV of V, waarmee de Dimence Groep ruimschoots voldoet aan de emissie standaarden;
- Er is een parkeerbeleid voor medewerkers die op korte afstand van het werk wonen. Van hen wordt verwacht dat zij met de fiets of het openbaar vervoer komen;
- Bij het ontwerp van nieuwe installaties wordt rekening gehouden met het energieverbruik.

1.3.3 Profit

Op het gebied van *profit* is het afgelopen jaar aandacht besteed aan maatschappelijk verantwoord inkopen. In 2016 is een begin gemaakt met het opzetten van de strategische inkoopfunctie. In 2017 wordt Maatschappelijk Verantwoord Inkopen geïmplementeerd in onze inkooptrajecten.

Zo zal bijvoorbeeld in de daarvoor geschikte aanbestedingen een eis worden opgenomen, waarop de potentiële leverancier dient aan te geven op welke manier zij gaan bijdragen in het bereiken van onze doelstellingen op het gebied van duurzaamheid, binnen het aanbestede kavel.

Daarnaast is transparantie en communicatie belangrijk. Zo is een Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording opgesteld. Bovendien worden jaarlijks prestatie indicatoren benoemd waarop, indien nodig, verbetertrajecten worden ingezet.

1.4 Toezicht, bestuur en medezeggenschap

1.4.1 Normen voor goed bestuur

Stichting Dimence Groep heeft een raad van toezicht en een raad van bestuur. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van zowel de raad van toezicht als de raad van bestuur zijn vastgelegd in de statuten van de stichting. In het reglement van de raad van toezicht en raad van bestuur zijn specifieke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden uitgewerkt in een reglement.

De verdeling van de verantwoordelijkheden tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur is schriftelijk vastgelegd en inzichtelijk gemaakt. Dit geldt ook voor de manier waarop eventuele conflicten tussen beide organen zijn geregeld.

De Dimence Groep hanteert de principes van de Zorgbrede Governance Code en voldoet daar volledig aan. Op grond van deze code is besloten voor nieuw te benoemen leden van de raad van toezicht uit te gaan van een benoemingsperiode van vier jaar met de mogelijkheid voor een herbenoeming voor nog één periode van vier jaar.

Voor zittende leden van de raad van toezicht geldt dit principe ook. Het is echter mogelijk om de zittingstermijn met een periode van maximaal vier jaar te verlengen als sprake is van risico's voor de continuïteit van het toezicht. Daarmee wordt de continuïteit van de raad van toezicht of één van haar commissies bedoeld.

In al haar activiteiten is de Dimence Groep ambitieus waar het gaat om openheid, fatsoen en integriteit. Toch kunnen zich misstanden voordoen. De instelling van een klokkenluidersregeling stelt medewerkers in staat om een (vermeende) misstand in een vroeg stadium en op een veilige manier te melden. Hiervoor is een meldpunt klokkenluiders ingericht dat is belegd bij een externe vertrouwenspersoon. In het verslagjaar zijn geen meldingen gedaan.

Eind 2014 is door de raad van bestuur de Gedragscode van de Dimence Groep vastgesteld. Vaststelling vond plaats na raadpleging van de organisatie en de medezeggenschap.

Het behoort tot de organisatiecultuur dat iedereen die werkzaamheden verricht voor de organisatie onze kernwaarden gebruikt als richtlijn bij het maken van keuzes, formuleren van doelstellingen en de realisatie daarvan. Dit is ongeacht of de werkzaamheden uitgevoerd worden op basis van een arbeidsovereenkomst.

De gedragscode beschrijft deze kernwaarden, de normen en het daarbij gewenste gedrag. Daarmee vormt dit het uitgangspunt van waaruit iedereen keuzes maakt. De code biedt het kader waaraan medewerkers van de Dimence Groep hun eigen gedrag en dat van anderen kunnen toetsen.

De gedragscode is op intranet gepubliceerd en in het handboek van de Dimence Groep opgenomen. Alle medewerkers zijn persoonlijk geïnformeerd over de gedragscode.

Veel aandacht wordt besteed aan het zorgen dat de gedragscode ook wordt nageleefd en dat medewerkers naar cliënten/patiënten en naar elkaar toe passend gedrag vertonen.

1.4.2 Raad van toezicht

De raad van toezicht ziet toe op de strategie, de prestaties en de bedrijfsvoering van het concern, alsook op het goed functioneren van de raad van bestuur.

Voor de raad van toezicht geldt een algemeen competentieprofiel. Hierin is beschreven welke kennis - en achtergrond - binnen de raad van toezicht aanwezig moet zijn. In dit profiel zijn ook de eisen beschreven die gesteld worden aan de individuele raadsleden ten aanzien van functioneren en onafhankelijkheid. Ook is vastgelegd dat alleen leden kunnen toetreden die op geen enkele manier een direct belang hebben bij de Dimence Groep.

De raad van toezicht bestaat uit zes leden die allemaal lid zijn van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (hierna NVTZ). De leden ontvangen voor hun werkzaamheden een jaarlijkse vergoeding conform de richtlijn *Honoreringsraden van toezicht van zorginstellingen* van de NVTZ. Deze vergoeding is vermeld in de jaarrekening.

Een beschrijving van de samenstelling van de raad van toezicht en de functies van de leden binnen deze raad is opgenomen in bijlage 2. Ook biedt deze bijlage inzicht in de nevenfuncties van de leden en is het rooster van aan- en aftreden opgenomen.

▪ Overlegorganen

De raad van toezicht maakt gebruik van diverse overlegorganen die haar in staat stelt om toezicht te houden op het concern vanuit een juiste balans tussen betrokkenheid en afstand. De overlegorganen zijn onderstaand toegelicht.

▪ Reguliere vergadering

De raad van toezicht heeft in 2016 negen keer vergaderd. Twee van deze vergaderingen waren gedeeltelijk zonder raad van bestuur.

Algemene en bestuurlijke zaken zijn samen met risicomangement vaste onderwerpen op de agenda. Bij de bespreking van de jaarrekening en de managementletter was de accountant aanwezig.

Specifiek is in het verslagjaar op thematische wijze aandacht besteed aan alle ontwikkelingen in de sector en de betekenis hiervan voor de Dimence Groep en de stichtingen. Daarnaast is door de raad van toezicht gewerkt aan de totstandkoming van een eigen toezichtvisie, waarin de inzichten van de nieuwe Zorgbrede Governancecode en actuele maatschappelijke opvattingen over de rol van het toezicht zijn verwerkt.

▪ Presidium / Voorzitterschap

Samen met de raad van bestuur bereidt het Presidium de vergaderingen van de raad van toezicht voor. Het Presidium bestond in 2016 uit de heer Terpstra en de heer Bruggeman. Respectievelijk waren zij de voorzitter en de vicevoorzitter van de raad van toezicht.

Naast de reguliere vergaderingen voerde het presidium functioneringsgesprekken met de afzonderlijke leden van de raad van bestuur. Daarnaast is ook een gezamenlijk functioneringsgesprek gevoerd met de raad van bestuur. Als voorbereiding op deze gesprekken zijn gesprekken gevoerd met de centrale ondernemingsraad (COR), de Centrale Cliëntenraad (CCR) en een delegatie van het management met als doel inzicht te krijgen in het functioneren van de raad van bestuur.

▪ Auditcommissie

De Auditcommissie bewaakt financiële en budgettaire zaken en adviseert daarover aan de raad van toezicht. In dit verslagjaar waren de heer Reintjes en de heer Haringsma lid van de Auditcommissie.

De accountant is twee keer per jaar aanwezig bij het overleg van de Auditcommissie. Namens de raad van bestuur neemt de heer Klunder deel in deze commissie.

▪ Commissie Kwaliteit en Veiligheid

Deze commissie heeft het doel meer kwalitatieve onderwerpen toe te voegen aan de dialoog tussen de raad van toezicht en raad van bestuur. Mevrouw Wallinga en de heer Van Essen hebben zitting in deze commissie. Namens de raad van bestuur neemt mevrouw Van der Wal deel aan de commissie.

▪ Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad

Een delegatie van de raad van toezicht woont twee keer per jaar een vergadering bij van de raad van bestuur met de Centrale Cliëntenraad (CCR) en met de ondernemingsraad. Tijdens deze vergaderingen wordt in ieder geval de samenwerking tussen de raad van bestuur en de medezeggenschap geëvalueerd.

▪ Evaluatie functioneren

Jaarlijks evalueert de raad van toezicht haar eigen functioneren en dat van de raad van bestuur. Op basis van deze evaluatie vindt een functioneringsgesprek plaats met de raad van bestuur. Na dit gesprek evalueren beide organen het onderling functioneren.

Om zich op de hoogte te houden van relevante ontwikkelingen nemen de leden van de raad van toezicht met enige regelmaat deel aan workshops en symposia. Jaarlijks wordt een dag uitgetrokken om een bezoek te brengen aan een of meerdere locaties om een goede verbinding met de organisatie te krijgen.

Leden van de raad van toezicht zijn geabonneerd op de wekelijkse nieuwsbrieven van Zorgvisie en de nieuwsbrief van GGZ Nederland. Daarnaast voorziet de raad van bestuur de leden van de raad van toezicht met grote regelmaat van actuele informatie en nieuwsberichten vanuit de GGZ die voor de raad van toezicht van belang zijn.

1.4.3 Raad van bestuur

Statutair is vastgelegd dat de raad van bestuur belast is met de besturing van de Dimence Groep. Daarin draagt zij ook de eindverantwoordelijkheid. In 2016 bestond de raad van bestuur uit de heer Klunder en mevrouw Van der Wal.

De raad van bestuur bestuurt op strategische, financiële, inhoudelijke en organisatorische aangelegenheden. Er wordt gewerkt met een portefeuillevindeling en aandachtsgebieden. Er blijft echter sprake van een integrale verantwoordelijkheid. Tabel 10 en 11 geven inzicht in de aandachtsgebieden van de bestuursleden.

Voor de leden van de raad van bestuur zijn de afspraken over de functie, arbeidsvoorwaarden en de gevolgen van een tussentijdse beëindiging van de arbeidsovereenkomst gebaseerd op de Wet normering topinkomens (WNT), de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) en de beroepsvereniging voor bestuurders in de zorg (NVZD).

Tabel 10, aandachtsgebieden raad van bestuur (1)

Naam	Functie	Aandachtsgebieden
Drs. E. Klunder	Voorzitter	Raad van Toezicht
		Auditcommissie
		Bestuurssecretariaat
		Bestuurssecretaris
		Stichting Dimence
		Divisie Jeugd GGZ/De Kern/WijZ/WK/Impluz
		Stichting Mindfit
		Vastgoed
		Risicomanagement
		Communicatie
		Control, Financiën & Informatievoorziening
		Centrale Cliëntenraad
		Elektronisch Patiënten Dossier (EPD)
		Vakgroep Vaktherapie & Vakbegeleiding+ VTVB
		Vakgroep Sociale Wetenschappen

Jaarlijks vinden functioneringsgesprekken plaats tussen het presidium en de afzonderlijke leden van de raad van bestuur.

Voorafgaand aan deze gesprekken spreekt het presidium met de OR, de CCR, de directies en de managers. Op deze manier wordt invulling gegeven aan de 360° feedback-cyclus.

De leden van de raad van bestuur bekleden meerdere nevenfuncties. De raad van toezicht heeft hiervoor goedkeuring gegeven, zodat belangenverstreming voorkomen wordt. In bijlage 3 is een overzicht van de nevenfuncties opgenomen.

Vanaf 2015 houdt de raad van bestuur halfjaargesprekken met de directies van de stichtingen, de manager van de ondersteunende diensten, de geneesheer directeur en de opleiders. Tijdens deze gesprekken wordt de realisatie van de kaderbrief en de jaarplannen besproken.

Tabel 11, aandachtsgebieden raad van bestuur (2)

Naam	Functie	Aandachtsgebieden
Drs. H.I.C. van der Wal	Lid	Commissie Kwaliteit & Veiligheid RvT
		Stichting Dimence
		Specialistische opleidingen (A, P, GGZ, VS)
		Informatisering, Automatisering & Services
		Stichting Transfore
		HRM&D
		Medewerkers medezeggenschap en centrale ondernemingsraad
		Medische Vakgroep
		Vakgroep Verpleging & Verzorging
		Patiëntveiligheid
		Commissie Kwaliteit van Zorg

1.5 Onderzoek en ontwikkeling

1.5.1 Scholing en opleiding

De Dimence Groep is een erkende opleidingsinstelling waar het gaat om een aantal GGZ-beroepen binnen de CONO beroepenstructuur. Evenals de afgelopen jaren heeft de Dimence Groep aan zo'n 300 stagiaires een leerplek geboden.

Sinds een aantal jaren wordt voor de selectie van leerlingen gebruik gemaakt van een zorgvuldige assessmentprocedure die in 2016 qua inhoud en werkvormen geactualiseerd is. Ondanks dat het aanbod aan potentiële leerlingen afneemt zijn de leerplekken in 2016 'gevolgd' met goed geselecteerde leerlingen waarbij de uitval minimaal is gebleven.

Tabel 12 biedt inzicht in het aantal verpleegkundige opleidingen en werkervaringsplaatsen. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen het aantal ingevulde leerplekken per begin 2016 en per september 2016.

Tabel 12, Aantal verpleegkundige opleidingen

	Begin 2016	September 2016
Mbo-verpleegkundige in opleiding	14	17
Hbo-verpleegkundige in opleiding	19	29
Sociaal psychiatrisch verpleegkundige in opleiding	4	6
Aantal werkervaringsplaatsen	10	28
Totaal	47	80

In 2016 is vanuit de Dimence Groep actief deelgenomen aan de ontwikkelingen in het hbo-onderwijs, Bachelor Nursing 2020. De reguliere hbo-v is in 2016 met het nieuwe curriculum gestart en de eerste studenten hebben actief deelgenomen aan de oriëntatiemogelijkheden die de Dimence Groep geboden heeft. Ook het flexibele onderwijs (deeltijd en duaal) is in ontwikkeling waarbij vanuit de Dimence Groep volop wordt meegedacht en meegedaan.

Evenals vorig jaar is het aantal individuele en teamcoachingstrajecten toegenomen. Persoonlijk leiderschap, samenwerken en zelforganisatie zijn thema's waarmee de Dimence Groep met deze ontwikkeltrajecten investeert in haar medewerkers en organisatie.

Van het beschikbare scholingsbudget is het overgrote deel ingezet voor bekwaamheidsscholing op het gebied van ASV (agressiehantering & sociale veiligheid), injecteren, reanimatie, HONOS en suïcidepreventie. Daarnaast wordt geparticipeerd in de GGZ Ecademy waardoor het voor medewerkers van de Dimence Groep inmiddels mogelijk is een grote hoeveelheid e-modules te volgen.

In het kader van Management Development hebben er zowel in het voorjaar als in het najaar een aantal workshops plaats gevonden met onder meer thema's als marktscenario's, creatief leidinggeven en Dimence als werkgemeenschap. Ook is een keuzemodule 'Succesvol verandermanagement' in 2016 van start gegaan.

Naast de leerplekken voor mbo- en hbo-verpleegkundigen creëert de Dimence Groep ook de mogelijkheid voor het volgen van een (medische) vervolgoopleidingen. Er zijn momenteel vijf vervolgoopleidingen beschikbaar.

Tabel 13 bevat een overzicht van de opleidingen en het aantal fte van in- en doorstroom. Hierbij is een onderscheid gemaakt tussen het aantal beschikbare plaatsen in fte's en het aantal bezette plaatsen in fte's. In het afgelopen jaar is 79,55 fte bezig geweest met een (medische) vervolgoopleiding.

Tabel 13, Aantal (medische) vervolgoopleidingen in fte

Opleiding	Instroom/ Doorstroom	Beschikbaar aantal fte	Realisatie in fte
Psychiater	Instroom	6,00	2,64
	Doorstroom	24,21	19,27
Gezondheidszorg- psycholoog	Instroom	11,00	7,47
	Doorstroom	11,39	12,48
Klinisch psycholoog	Instroom	3,00	2,29
	Doorstroom	13,25	12,71
Psychotherapeut	Instroom	1,00	1,00
	Doorstroom	2,70	1,79
Verpleegkundig specialist	Instroom	9,00	7,27
	Doorstroom	19,00	12,63
Totaal		100,55	79,55

1.5.2 Onderzoek

Binnen de Dimence Groep worden de maatschappelijke ontwikkelingen en ontwikkelingen binnen de geestelijke gezondheidszorg (hierna GGZ) nauwlettend gevolgd. De Dimence Groep wil zich blijven ontwikkelen, door te stimuleren dat vernieuwende en innovatieve ideeën tot uitvoering worden gebracht.

Daarnaast voert de Dimence Groep wetenschappelijk onderzoek uit als verdieping van de kennis en inzicht in psychische stoornissen, het beloop en de behandeling. Het overkoepelende thema van het onderzoek is zelfregulatie en waardengeoriënteerde zorg.

Er wordt naar gestreefd dat onderzoeken zoveel mogelijk aansluiten bij de onderzoeksclusters binnen alle onderdelen van de Dimence Groep. Binnen de Dimence Groep zijn twee specialistische centra met een TOP-GGZ keurmerk. Dit zijn het Specialistisch Centrum Ontwikkelings Stoornissen en het Specialistisch Centrum Bipolaire Stoornissen.

Het afgelopen jaar waren 12 promovendi bezig met een onderzoek. Mevrouw Pots promoveerde op haar onderzoek naar 'Mindfulness-based interventions as public mental health interventions for depression'.

Ieder jaar wordt er een 'call' voor promoties uitgezet. Onderzoekers die willen promoveren, kunnen zich hierop inschrijven. Er vindt een selectieprocedure plaats. De gekozen kandidaten worden financieel ondersteund en gefaciliteerd om promotieonderzoek te doen.

Naast de promovendi zijn door diverse medewerkers onderzoeken gestart in het kader van de opleiding. De meeste onderzoekers zijn in opleiding tot specialist.

De Commissie Wetenschappelijk Onderzoek van de Dimence Groep beoordeelt, initieert (mede), faciliteert en coördineert wetenschappelijk onderzoek voor en door medewerkers. Daarnaast adviseert zij de raad van bestuur over het onderzoeksbeleid binnen de Dimence Groep. Momenteel bestaat de commissie uit veertien leden en zijn er ongeveer 50 projecten.

Verder werkt de Dimence Groep samen met het Rob Giel Onderzoekcentrum (RGOc), de Universiteit Twente, Radboud Universiteit Nijmegen (o.a. IQ healthcare), het Leo Kannerhuis en de Vrije Universiteit te Amsterdam.

1.6 Interne beheersing

1.6.1 Interne beheersing

De interne beheersing bestaat uit een kwaliteitsmanagementsysteem en uit diverse beheersmaatregelen. De (administratieve) organisatie en de administratieve systemen zijn dusdanig ingericht dat sprake is van management control.

Bij het management ligt de verantwoordelijkheid om binnen de gestelde kaders te werken. De dienst Control, Financiën en Informatievoorziening (hierna CF&I) bewaakt de gestelde kaders. Ook verzorgt CF&I de periodieke managementinformatie. Deze informatie vormt een essentieel onderdeel van de beleidscyclus. De resultaten worden maandelijks op concernniveau, per regio, divisie en dienst gerapporteerd aan de raad van bestuur en de directies.

De rapportage wordt besproken in het managementoverleg. Daarnaast wordt de rapportage op groepsniveau verstrekt aan de raad van toezicht en de Auditcommissie. Zij bespreken de rapportage in hun vergadering.

De inhoud voor de rapportages wordt door andere functionarissen aangeleverd dan degenen die de rapportages opstellen. Hiermee zijn controlemomenten en -maatregelen opgenomen om de betrouwbaarheid te waarborgen.

De managementrapportage bestaat onder andere uit financiële sturingsinformatie, productiegegevens, personeelsgegevens, ziekteverzuim en diverse zorginhoudelijke parameters.

Verder is in het DataWareHouse voor een groot aantal parameters sturingsinformatie beschikbaar op detailniveau. Deze informatie wordt dagelijks bijgewerkt en geeft directies, managers en teamleiders specifiek, gerichte en actuele sturingsinformatie

1.6.2 Horizontaal Toezicht

Dimence Groep heeft als doel te voldoen aan wet- en regelgeving en afspraken met financiers op gebied van productieregistratie en -declaratie (compliance) door middel van aantoonbaar betrouwbare processen. Er is dan ook veel geïnvesteerd in de interne beheersing op dit gebied. En met succes: Dimence Groep is in 2016 de eerste zorgaanbieder van Nederland die op basis van Horizontaal toezicht heeft gewerkt!

Voorwaarde om te starten met horizontaal toezicht was dat de interne beheersing op orde is. Dimence Groep heeft compliance- en risicomangement op het gebied van productieregistratie en -declaratie vormgegeven aan de hand van ISO 31000. De taken zijn verdeeld volgens het Three lines of defense-model.

1.6.3 Three lines of defense

De eerste linie (het primair proces) heeft het risico-eigenaarschap en de verantwoordelijkheid risico's te managen. De tweede linie (CF&I) ondersteunt de eerste lijn met het implementeren en monitoren van beheersmaatregelen. De derde linie geeft een onafhankelijk oordeel over het systeem.

Belangrijk onderdeel van de interne beheersing is de communicatie tussen de eerste en tweede linie. Decentrale specialisten in het primair proces staan in continue verbinding met de centrale tweede linie (CF&I). Op directieniveau vinden ze elkaar in de commissie financiering & bekostiging.

1.6.4 Team AO/IC

In opdracht van de raad van bestuur, voert het team Administratieve Organisatie/ Interne Controle (AO/IC) audits uit en geeft advies op gebied van sturing, beheersing en externe verantwoording.

Jaarlijks wordt een auditplan opgesteld, op basis van een risicoanalyse en verzoeken van de raad van bestuur, raad van toezicht en management, dat vastgesteld wordt door de raad van bestuur. Het team heeft de mogelijkheid om rechtstreeks aan de raad van bestuur te rapporteren en ongevraagd advies te geven.

Vanuit een derdelijns rol wordt jaarlijks in ieder geval de interne beheersing van Dimence Groep op het proces van productieregistratie en productiedeclaratie beoordeeld. Er wordt gekeken of voldoende maatregelen zijn getroffen om compliant te werken, een selectie van deze maatregelen wordt getoetst, (sub)processen worden beoordeeld en er wordt geadviseerd over risicomanagement. Deze werkzaamheden worden tevens gebruikt voor de externe verantwoording (jaarrekening en horizontaal toezicht).

1.6.5 Kwaliteitsmanagementsysteem

In 2016 zijn doorlopend activiteiten uitgevoerd om het kwaliteitsmanagementsysteem actueel en toekomstbestendig te houden. Dit is inclusief de handboeken. Specifiek is daarbij aandacht besteed aan de nieuwe structuur van Dimence.

De interne auditoren dragen zorg voor de uitvoering van interne en externe audits volgens een auditprogramma. Dit programma wordt aangepast aan de interne- en externe ontwikkelingen. De uitkomsten van de audits worden gerapporteerd aan de raad van bestuur en de directies. Op basis van de aanbevelingen wordt besloten of er nog verbeteracties noodzakelijk zijn. Deze worden opgenomen in het geïntegreerde monitoringsprogramma: digitaal integraal risicomanagementsysteem, DIRS.

In november 2016 heeft een vervolgcertificering Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorg (hierna HKZ) audit plaatsgevonden. Hierbij toetst een onafhankelijke instelling of het kwaliteitsmanagementsysteem van de Dimence Groep aan de HKZ-norm voldoet. Tevens wordt gekeken of de gemaakte afspraken in de praktijk werken.

De auditoren hebben aangegeven gesproken te hebben met bevlogen medewerkers. Tevens is gebleken dat het kwaliteitsmanagementsysteem structureel functioneert. Daarmee is het HKZ certificaat verlengd.

1.7 Risico's en onzekerheden

Veiligheid was ook in 2016 een van de kernwaarden van de Dimence Groep. We blijven werken aan een veilige en risicobewuste organisatie die, over relevante onderwerpen, ten allen tijde, verantwoording kan afleggen aan externen.

Inbedding

Het integraal risicomanagementsysteem van de Dimence Groep is ingericht volgens het ISO 31000 model. Risicomanagement is geïntegreerd in de planning- en controlcyclus van de organisatie. Daardoor is het zowel op strategisch, tactisch als op operationeel niveau ingebed in de organisatie. Met het oog op veilig werken en verblijven en een risicobewuste bedrijfsvoering, worden de diverse risicodossiers regelmatig besproken met de raad van bestuur, de raad van toezicht (o.a. in de commissie Kwaliteit en Veiligheid), het Tactisch Overleg Dimence Groep, het College Kwaliteit van Zorg, het managementoverleg van de stichtingen, de commissie Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu en andere overlegvormen binnen de Dimence Groep. De monitoring is in de lijn geborgd. Vanuit het bestuursbureau wordt beleidsondersteuning geboden en beleidsvoorbereidend werk gedaan.

Evaluaties en analyses

Evenals in voorgaande jaren vonden in 2016 beleidsevaluaties plaats, dit jaar van de dossiers medicatieveiligheid en somatische comorbiditeit. Voor 2017 zijn beleidsevaluaties van twee andere risicodossiers gepland.

In 2016 vonden enkele PRISMA Light analyses plaats. Daarnaast is een start gemaakt met het werken met risico scenario analyses, een vorm van prospectieve risico-inventarisatie. Onderwerpen waren onder meer: de implementatie van Office 365 en de sluiting van de centrale keuken.

Heroriëntatie risicomanagement

Binnen de Dimence Groep is meer behoefte aan differentiatie en reductie van de complexiteit van het risicomanagementbeleid. In 2016 is daarom gewerkt aan een heroriëntatie van het beleid, waardoor een goed werkbaar evenwicht zal ontstaan tussen verantwoordelijkheden en ambities op centraal en op decentraal niveau. Het accent ligt op risico gestuurd werken, een concept dat het komende jaar verder uitgewerkt wordt.

Dwang en drang

Het werken met High Intensive Care-units (HIC) is in 2016 voortgezet. Door andere werkwijzen toe te passen wordt in HIC-units niet meer gesepareerd. Respectvol in contact blijven met de patiënt staat hierbij centraal. Een mooi resultaat aangezien het wenselijk is zo min mogelijk separaties uit te voeren.

Compliance

Per 1 januari 2016 is nieuwe Europese wetgeving van kracht op het gebied van privacybescherming en informatieveiligheid. De Dimence Groep heeft, compliant aan deze wetgeving, beleid op dit gebied geformuleerd en er is een security en privacy officer aangesteld.

Crisisorganisatie

In 2016 zijn de calamiteitencoördinatoren / voorwachten bedrijfsvoering getraind en heeft een oefening plaatsgevonden voor het Operationeel Team en het Crisisbeleidsteam. Zo blijven taakuitvoering en samenwerking op peil. De digitale omgeving voor de crisisorganisatie is verbeterd.

Overleg

De Initiatiefgroep Risicomanagement werkt als katalysator voor de verankering van het risico- en veiligheidsdenken in alle lagen van de organisatie. Vanuit deze groep is het thema informatieveiligheid gekozen als speerpunt voor de gehele organisatie in 2016. Dat resulteerde in speelse en intensieve voorlichting om het risicobewustzijn op effectieve wijze te vergroten.

De decentrale veiligheidscommissies (dvc's) van Stichting Dimence zijn opnieuw ingericht. De veilig incident meldingen worden behandeld en geanalyseerd door de dvc's. Het monitoren en analyseren van de dvc-rapportages geschiedt door de centrale veiligheidscommissie (cvc).

Ondersteuning bij het analyseren wordt geboden door de decentrale risicocoördinatoren.

In 2016 is voorbereidend werk verricht voor het omvormen van de cvc tot een Platform Risico gestuurd Werken. De werkgroep Veilig Werken is opgeheven. In het nieuw te vormen platform moeten het beleidsmatige risicomanagement en de praktijk van veilig en gezond werken en verblijven worden geïntegreerd.

1.8 Financiële informatie

Afgelopen jaar is afgesloten met een positief resultaat van € 3.308.026. Het resultaat van 2016 is € 545.808 hoger dan het resultaat van 2015. Het hogere resultaat wordt grotendeels veroorzaakt door lagere bedrijfskosten.

▪ Bedrijfsopbrengsten

Ten opzichte van 2015 zijn de bedrijfsopbrengsten gedaald met € 3.836.005. De grootste daling treedt op bij de overige bedrijfsopbrengsten. Figuur 13 biedt inzicht in de bedrijfsopbrengsten.

De grootste inkomstenbronnen in 2016 waren de opbrengsten uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning. Deze inkomsten vormen gezamenlijk 95% van alle opbrengsten. Deze inkomstenbron bestaat uit diverse financieringsstromen. Hiervan zijn de opbrengsten uit zorgprestaties het hoogst met € 167.600.085.

▪ Bedrijfslasten

De bedrijfslasten zijn in 2016 € 4.395.568 lager dan in 2015. Deze mutatie wordt voornamelijk veroorzaakt door een wijziging van de waardering van de panden. De overige bedrijfskosten zijn in 2016 hoger dan het vorige verslagjaar. In figuur 14 zijn de bedrijfslasten weergegeven.

▪ Financiële ontwikkeling Dimence Groep

Om de financiële ontwikkeling weer te geven wordt gebruik gemaakt van onderlinge verbanden uit de jaarcijfers. Het berekenen van de liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit zijn daarbij de uitgangspunten. De figuren 15, 16 en 17 geven deze cijfers weer.

Resultaatratio

Deze ratio wordt berekend door het jaarresultaat te delen door de totale opbrengst. Voor 2016 bedraagt deze ratio 1,87%. Dat betekent een stijging in vergelijking met 2015, toen kwam de resultaatratio uit op 1,53%.

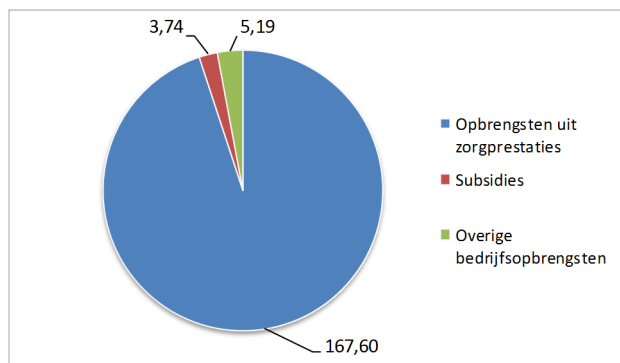
Solvabiliteit

De solvabiliteit wordt berekend door het eigen vermogen te delen door het balanstotaal. In 2016 komt de solvabiliteit uit op 25,63%. Ten opzichte van vorig jaar is er sprake van een verbetering, toen kwam de solvabiliteit uit op 22,47%. De ratio komt per ultimo 2016 ruim uit boven de gestelde norm van 20%.

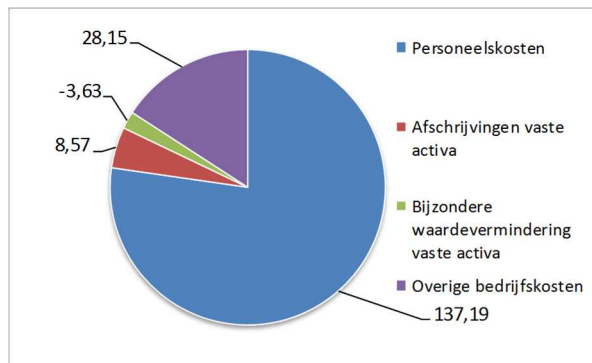
Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft weer wat de vrije vermogensbuffer is voor het opvangen van eventuele calamiteiten of de financiële gevolgen daarvan. Het weerstandsvermogen bedraagt in 2016 26,05%, dit is een verbetering ten opzichte van 2015, toen kwam het weerstandsvermogen uit op 23,66%.

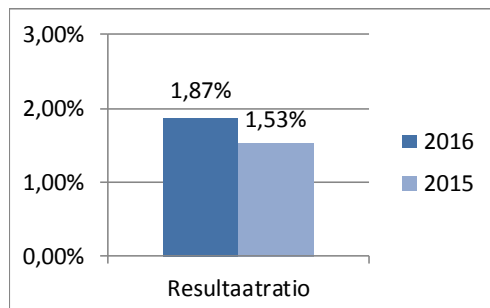
Figuur 13, Bedrijfsopbrengsten Dimence Groep
(in mln. Euro's)



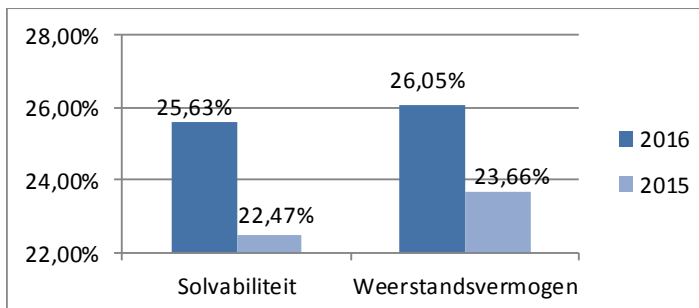
Figuur 14, Bedrijfslasten Dimence Groep
(in mln. Euro's)



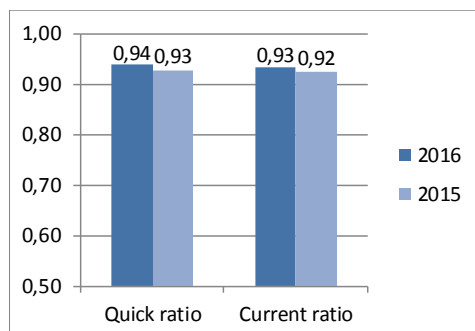
Figuur 15, Verloop resultaatratio



Figuur 16, Verloop solvabiliteit



Figuur 17, Verloop liquiditeit



Current- en quick ratio

Deze twee ratio's geven inzicht in de liquiditeit van de Dimence Groep. Het verschil tussen deze twee ratio's is de berekening van de vlottende activa. Bij de quick ratio worden de voorraden voorzichtigheidshalve niet meegeteld in de optelling van de vlottende activa. De quick- en current ratio liggen in lijn met 2015.

Totaalresultaat Dimence Groep

Voor 2016 is het totaalresultaat van de Dimence Groep € 3.308.026. Dit resultaat bestaat uit een totaalstelling van de resultaten per stichting. In tabel 14 is deze totaalstelling weergegeven.

Dimence, Transfore, De Kern, Jeugd GGZ en WijZ kennen een positief resultaat in 2016. De Dimence Groep heeft een neutraal resultaat. Bij Mindfit, en Impluz is het resultaat in 2016 negatief.

Tabel 14, Resultaat per stichting

Stichting	2016
Dimence Groep	0
Dimence	2.185.692
Mindfit	-675.670
Jeugd GGZ	311.005
Transfore	1.207.616
De Kern	212.253
WijZ	85.509
Impluz	-18.379
Totaal	3.308.026

Overige opbrengsten

In 2016 is de Dimence Groep naast het wettelijk budget ook gefinancierd vanuit andere bronnen. De opbrengsten vanuit de overige financieringsbronnen zoals de WMO en de POH (praktijkondersteuner huisartsen) zijn voor de gerealiseerde productiewaarde opgenomen.

In de jaarrekening is een overzicht opgenomen van de ontvangen subsidies. Deze is als bijlage toegevoegd aan de resultatenrekening. Per subsidiestroom zijn de opbrengsten en de kosten weergegeven.

Gemiddelde opbrengst en personeelskosten per fte

De gemiddelde personeelskosten per fte zijn gestegen ten opzichte van 2015. De stijging is deels te verklaren door een cao loonstijging. In 2016 bedragen de gemiddelde personeelskosten € 67.814.

In 2016 is de gemiddelde opbrengst per fte gedaald naar € 87.261, Dit is een daling ten opzichte van 2015 van € 2.876 per fte. Tabel 15 bevat een weergave van de gemiddelde opbrengsten en kosten per fte.

Tabel 15, Gem. kosten en opbrengsten per fte

	2016	2015
Gem. personeelskosten per fte	67.814	66.983
Gem. opbrengst per fte	87.261	90.138

1.9 Actuele ontwikkelingen

1.9.1 Relatie met zorgverzekeraars en zorgkantoren

▪ *Zorgverzekeringswet*

Over het jaar 2016 zijn productieafspraken gemaakt met de koepels van alle grote verzekeraars. Deze afspraken zijn gemaakt met Zilveren Kruis, Menzis, VGZ, Multizorg, CZ en DSW. De productieafspraken voor het jaar 2016 zijn niet veel gewijzigd ten opzichte van het jaar 2015. Gedurende het jaar vindt er regelmatig overleg plaats met de verschillende verzekeraars. Daarnaast zijn er verschillende werkbezoeken georganiseerd om de organisatie te laten zien. Ook met de zorgkantoren zijn afspraken gemaakt voor de Wet Langdurige Zorg.

▪ *Wet Maatschappelijke Ontwikkeling*

Met meerdere gemeenten zijn in het jaar 2016 afspraken gemaakt rondom de Wet Maatschappelijke Ontwikkeling. De subsidie aanvragen voor beschermd wonen zijn toegekend aan de centrumgemeenten Deventer en Almelo. Ook zijn met deze gemeenten aparte afspraken gemaakt voor de inloopfunctie GGZ en voor de bemoeizorg.

▪ *Jeugd GGZ*

Sinds 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor de inkoop van Jeugd GGZ. In totaal zijn met tien regionale transitie arrangementen (RTA's) afspraken gemaakt. Binnen deze RTA's zijn de belangrijkste regio's van het werkgebied van Jeugd GGZ vertegenwoordigd. Met de belangrijkste regio's zijn ook afspraken gemaakt over de Verslavingspsychiatrie en Perspectief. In 2016 heeft er voor enkele RTA's een nieuwe aanbesteding plaatsgevonden, de overige overeenkomsten zijn verlengd. Ook zijn gedurende 2016 voor meerdere patiënten aparte afspraken gemaakt voor patiënten die buiten onze regio's vallen waarmee aanvullende afspraken op cliëntniveau gemaakt zijn.

1.9.2 Treasury en financiering

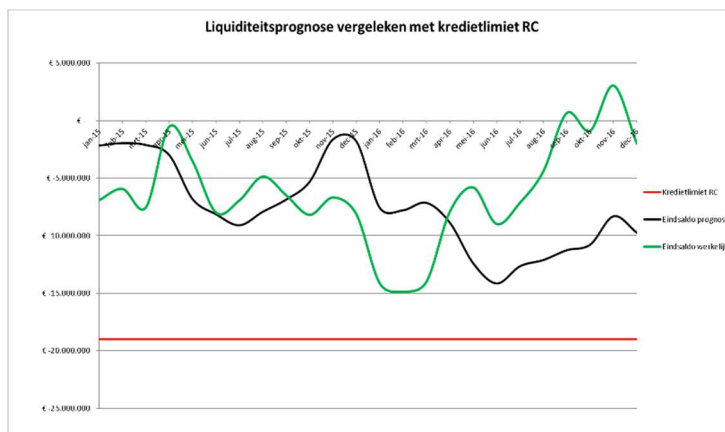
Jaarlijks wordt voor treasury een jaarplan opgesteld en ieder kwartaal wordt een verslag gemaakt. Dit verslag wordt besproken in de Treasurycommissie. Binnen de Dimence Groep is een treasurystatuut van kracht en wordt deelgenomen aan een treasury netwerk.

De resultaten van de treasury activiteiten worden besproken in de auditcommissie.

Het verloop van de financiële positie wordt actief bewaakt met behulp van een liquiditeitsprognose en liquiditeitsoverzichten. Voor de ontwikkeling van het liquiditeitssaldo en het werkkapitaal wordt verwezen naar figuur 18 en 19.

In figuur 18 is zichtbaar hoe het liquiditeitssaldo zich gedurende 2016 ontwikkelt en hoger uitkomt dan de prognose. Vooral in het tweede kwartaal zijn de inkomsten hoger dan geprognosticeerd. Volgens de prognose zal het eindsaldo vanaf de maand juni moeten stijgen. Dit gebeurt ook, het werkelijke saldo stijgt alleen harder dan voorspelt. Waardoor het eindsaldo in september en november zelfs positief is. Dit komt voornamelijk door hogere DBC ontvangsten dan geprognosticeerd. De DBC facturatie is hoger dan de afspraak met de zorgverzekeraars. Hierdoor ontstaat overproductie, in de liquiditeitsprognose 2017 wordt daarom rekening gehouden met een terugbetaling.

Figuur 18, Ontwikkeling liquiditeitssaldo

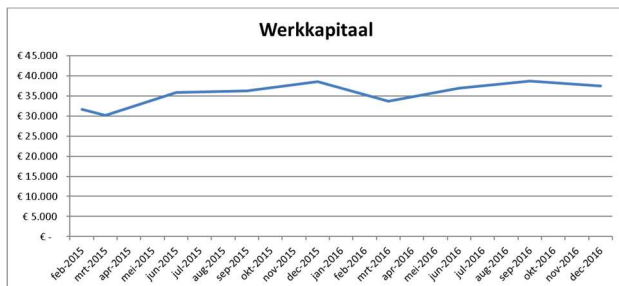


In 2016 is een pand in Almelo verkocht. Met de verkoopopbrengst is een bestaande lening versneld afgelost

In 2016 fluctueert het werkkapitaal meer in vergelijking met 2015. Gemiddeld is de stand van het werkkapitaal iets lager dan het jaar ervoor.

De blauwe lijn in figuur 19 geeft deze ontwikkeling weer.

Figuur 19, Ontwikkeling werkkapitaal



1.9.3 Informatisering, Automatisering en Services

Na de clustering van de ondersteunende diensten rondom een viertal strategische dossiers is de naam van de dienst gewijzigd in Informatisering, Automatisering & Services (hierna IA&S). Voor de periode 2015 – 2018 is een nieuw IA&S beleidsdocument opgesteld met als thema: beschikbaar, beheersbaar en veilig. De belangrijkste ontwikkelingen zijn onderstaand toegelicht.

▪ Identity & Access Management (IA&S)

Voor het Identity Access Management Systeem heeft er een upgrade plaatsgevonden (van UMRA naar IAM). Hiermee heeft in samenwerking met de dienst HRM en CF&I een verdere automatisering en optimalisering plaatsgevonden van de in dienst, doorstroom en uitstroom procedure van medewerkers. In 2017 wordt hieraan verder vervolgd gegeven door ook de autorisatie van de belangrijkste en kritische systemen te automatiseren.

▪ Cliëntportaal

In 2016 is gestart met de ontwikkeling en implementatie van een cliëntportaal. De eerste versie van het portaal heeft de volgende functionaliteiten:

- Inzien voortgang tekst;
- Inzien correspondentie;
- Inzien van vragenlijsten (zoals intake);
- Het inzien van het behandelplan;
- Berichten (veilig mailen);
- Inzien agenda / Afspraken;
- Inzien en wijzigen NAW gegevens, huisarts, verzekeraar;

Voor de beveiliging van het Cliëntportaal is een Web Application Firewall (WAF) aangeschaft en ingericht.

▪ Doorontwikkeling van het EPD - User ALTA

De leverancier (Impulse) van het EPD (USER) ontwikkelt een nieuwe grafische interface; USER ALTA. In 2016 zijn de eerste dashboards van USER ALTA in gebruik genomen door Dimence en Transfore, het betreft de volgende onderdelen:

- Klinische setting;
- FACT;
- Behandelaar.

Nog niet alle functionaliteit is beschikbaar in USER ALTA. In 2017 moet alle functionaliteit beschikbaar zijn en verder worden geïmplementeerd.

▪ Datawarehouse / Management Informatie

In 2016 zijn in het Datawarehouse tools verder ontwikkeld voor het monitoren van horizontaal toezicht en materiële controle.

Daarnaast zijn in het Datawarehouse diverse nieuwe rapportages ontwikkeld:

- Zorgpaden dashboard; om inzicht te krijgen in het werken met zorgpaden en om de zorgpaden te evalueren;
- Social control dashboard; in dit dashboard staat de belangrijkste kengetallen vanuit HRM.

▪ Privacy & Informatieveiligheid

Met de herinrichting van de ondersteunende diensten is er voor gekozen, gelet op de externe ontwikkelingen, om het onderwerp privacy en informatieveiligheid verder uit te werken. Voor de uitvoering en het beheer is een functionaris aangesteld.

Het afgelopen jaar heeft vooral in het teken gestaan van het vergroten van het bewustzijn van medewerkers, het voldoen aan wet- en regelgeving en het zetten van de eerste stappen om volledig te gaan voldoen aan de norm voor informatiebeveiliging in de zorg, de NEN 7510. Via informatiesessies, artikelen op intranet, het opzetten van een intranet themasite en een tweetal 'mystery' tests, is hier invulling aan gegeven.

Om volledig te gaan voldoen aan de norm voor informatiebeveiliging is in 2016 gewerkt aan het creëren van betrokkenheid, is het handboek informatieveiligheid volledig geactualiseerd, zijn risico analyses afgenomen en zijn de gedragscodes, reglementen en procedures geactualiseerd.

Kijkend naar wet- en regelgeving, dan is het van kracht worden van de wet datalekken een verandering met impact geweest. Deze wetswijziging heeft de noodzakelijke aandacht gekregen en is inmiddels dan ook voldoende afgedekt binnen de Dimence Groep.

▪ Werkplek 2.0 – multimedia

Gezien de toenemende vraag van multimedia op de werkplek is in 2016 een nieuw werkplek concept ontwikkeld.

Op locaties die beschikken over voldoende bandbreedte wordt de nieuwe standaard een multimedia werkplek.

Om de werkplekken te kunnen beheren is System Center Configuration Manager (SSCM) van Microsoft geïmplementeerd. In 2017 wordt SSCM verder uitgerold.

▪ Office 365

In 2016 zijn vervolgstappen gezet met de implementatie van Office 365. In de zomer periode is de mail gemigreerd van Exchange 2013 naar de Cloud. Verder is gestart met de migratie van de persoonlijke bestanden naar de OneDrive en van de gezamenlijke bestanden naar SharePoint.

▪ Innovatie

In 2016 zijn vervolgstappen gezet met virtual reality. Er zijn drie virtual reality opstellingen aangeschaft waarmee teams ervaring op kunnen doen. Met een aantal andere organisaties wordt content ontwikkeld die geschikt is om in te zetten bij de behandeling.

In 2016 is verder gekeken naar de mogelijkheden van beeldbellen. De vraag naar beeldbellen blijft bestaan; in de uitvoering zijn nog steeds technisch en organisatorische hobbels.

▪ Overige ICT-ontwikkelingen

De volgende activiteiten zijn verder nog uitgevoerd in 2016:

- Voor zowel stichting Dimence als stichting Mindfit is een nieuwe website ontwikkeld. Met de ontwikkeling van deze websites is een belangrijke invulling gegeven aan de in 2015 geformuleerde online strategie;
- Voor Dimence, Mindfit en Transfore is het mogelijk te verwijzen via zorgdomein;

- Om het gebruik van online zorg te bevorderen en de cliënt meer regie te geven in het zorgproces zijn diverse 'Welkom bij' modules ontwikkeld in het online behandelplatform van Minddistrict.

▪ Hazard Analysis Critical Control Points (HACCP)

Op het gebied van voeding en voedselveiligheid is in 2016 een professionaliteitsslag gemaakt. Er heeft een update van de HACCP-handboeken volgens de laatste richtlijnen plaatsgevonden en er vindt nu jaarlijks een audit plaats van de afdelingen. De kwaliteitsmedewerker heeft het afgelopen jaar ingestoken op het creëren van bewustzijn rondom voedselveiligheid en hygiëne door het geven van workshops en coaching van medewerkers, vrijwilligers en patiënten / cliënten.

▪ Logistiek

2016 stond in het teken van (opnieuw) stroomlijnen, om de processen efficiënt te laten verlopen. Het is gelukt om, ondanks het uitbreiden van locaties, de dienstverlening op peil te houden zonder extra kosten.

Voor 2017 zijn de voorbereidingen gestart om te kunnen anticiperen op de veranderingen in het kookproces en daarmee de maaltijddistributie. Hiervoor zijn al diverse plannen en ideeën ontwikkeld.

In 2016 is de interne wasserij gesloten en is er een logistiek netwerk gecreëerd om de was verzorging door derden mogelijk te maken.

1.9.4 Routine Outcome Monitoring

ROM staat voor het regelmatig meten van de behandeluitkomst ('outcome') bij patiënten. Essentieel onderdeel is het bespreken van die behandeluitkomst door de behandelaar met de patiënt en, indien nodig, het bijstellen van de behandeling. Op groepsniveau (geaggregeerd niveau) kunnen de behandeluitkomsten gebruikt worden om de kwaliteit van de behandelingen te verbeteren en mogelijk in de toekomst om verantwoording af te leggen naar de financiers.

Al geruime tijd zijn de responspercentages bij de Dimence Groep op een goed niveau. In 2016 is dat percentage tenminste 58%. Daarmee is voldaan aan de door verzekeraars gestelde norm.

In 2016 zijn we doorgegaan met de focus op de rol van ROM in de behandeling en evaluatie van de individuele patiënten. Er is met een deel van de behandelteams gekeken naar de mate waarin het 'verplichte ROM-meetinstrument' bij hen past. Bij bijvoorbeeld het team Ontwikkelstoornissen hebben patiënten soms moeite met het invullen van lijsten en zijn de uitkomsten van deze onderzoeken niet goed bruikbaar in de behandeling. Dit soort problematiek speelt ook bij andere teams. Met deze teams wordt gezocht naar een beter instrument.

Behandeluitkomsten krijgen een duidelijker plaats bij het gericht verbeteren van de kwaliteit van behandelingen. Immers, naast de gemiddelde behandeluitkomst op groepsniveau (delta T) kan er ook gekeken worden naar de samenhang met de cliënttevredenheid, kosten en behandelduur. Deze gegevens in het DataWareHouse-rapport 'ROM-behandeluitkomsten' worden in toenemende mate geraadpleegd en gebruikt bij kwaliteitsverbetering.

Op landelijk niveau wordt er bijdragen aan de ontwikkeling van ROM. Drie medewerkers van de Dimence Groep hebben in 2016 zitting genomen in expert raden van de Stichting Benchmark (SBG). Daarnaast proberen we de samenhang tussen ROM en de prestatie indicatoren te verbeteren en daarmee de registratielast te verminderen.

1.9.5 Aanstelling geneesheer directeur Dimence Groep

Met ingang van 1 juli 2015 is de heer Jansen aangesteld als geneesheer directeur van de Dimence Groep.

De Wet Verplichte geestelijke gezondheidszorg is in 2017 aangenomen door de tweede kamer en vervangt de wet BOPZ. De nieuwe wet wil gedwongen behandeling van mensen met psychische problemen minder ingrijpend maken. Een belangrijk verschil met de huidige wet is dat verplichte zorg straks ook buiten een instelling kan worden opgelegd. De geneesheer directeur is in dienst bij de Dimence Groep en werkzaam voor al haar stichtingen waar verplichte uitgevoerd wordt.

De geneesheer directeur is primair verantwoordelijk voor de kwaliteit van de verlening van de verplichte zorg onder de Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg aan

patiënten. Een belangrijk onderdeel van de functie is het intern bespreekbaar maken van zaken die van belang zijn voor goede zorgverlening.

1.9.6 Vertegenwoordigers Dimence Groep

De raad van bestuur heeft een belangrijke rol in het extern vertegenwoordigen van de Dimence Groep. Zo wordt een actieve rol vervuld in de branchevereniging van GGZ Nederland. De leden van de raad van bestuur zijn lid van onder andere de commissie Financiering & Bekostiging en Zorgvisie & Normering.

Daarnaast dragen zij bij aan actuele thema's zoals patiëntveiligheid en de jaarrekening-problematiek. Door de actieve deelname blijft de Dimence Groep op de hoogte van de laatste ontwikkelingen en kan indien noodzakelijk tijdig bijsturen.

Verder zijn de raad van bestuur, directies en managers actief betrokken bij een groot aantal landelijke, regionale en lokale initiatieven. Deze initiatieven zijn gericht op het verbeteren van de kwaliteit van de geestelijke gezondheidszorg en het bevorderen van samenwerking op lokaal en regionaal gebied. Hieronder volgt een korte toelichting op enkele initiatieven.

▪ *Re-designing Psychiatry*

Toonaangevende instellingen, filosofen en wetenschappers werken samen om een visie voor de geestelijke gezondheidszorg in 2030 te ontwikkelen.

▪ *Herstel voor iedereen*

Een groot aantal GGZ-instellingen werkt samen aan het realiseren van de doelstellingen zoals verwoord in het document 'Over de brug'.

▪ *'Coalition of the willing'*

Met een aantal GGZ-instellingen wordt samen opgetrokken met als doel het delen van kennis en het verspreiden van best practices in de GGZ.

▪ *Regionaal Overleg Acute Zorg*

Aan het Regionaal Overleg Acute Zorg (ROAZ) wordt deelgenomen voortvloeiend uit de zorgparagraaf van de Wet Toelating Zorginstellingen (WTZI). Door deze deelname wordt gestreefd de kwaliteit van de acute zorg te verbeteren aan de hand van concrete verbeteringsinitiatieven.

Het doel is dat een patiënt met een acute zorgvraag zo snel mogelijk op de juiste plaats voor diagnostiek en behandeling komt.

- Overige deelnames

De Dimence Groep neemt deel aan het regionale zorgnetwerken Zorg en Innovatie in Salland en omgeving (ZiSo) en Regionaal Zorgnetwerk Zwolle. Op ICT-gebied wordt deelgenomen aan het netwerk IZIT.

Samenwerking vindt plaats op gemeentelijke en regionale schaal in sociale wijkteams, jeugdzorgverband en in bredere zin rond de transformatie in het sociale domein.

1.9.7 Overige ontwikkelingen

- Next level traject

Er is de afgelopen jaren veel veranderd in onze werk wereld en ook de komende jaren zal dit zo blijven. Als Dimence Groep zijn we altijd scherp op ontwikkelingen om te kunnen anticiperen.

We zijn daarom aan de slag gegaan om te komen tot een gemeenschappelijke en inspirerende visie op de ontwikkelingen in de maatschappij en de rol van de Dimence Groep en de stichtingen daarin.

We hebben in het najaar van 2016 een traject doorlopen met begeleiding van Fresh Forward, een organisatie die uitgebreid ervaring heeft met het op een inspirerende wijze opnieuw ontwikkelen van een toekomstvisie (en het bijdragen aan het realiseren ervan). Zij noemen dit het komen tot een 'next level'.

Om de visie zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de verschillende onderdelen van de Dimence Groep hebben we het next level met een mooie afspiegeling van de organisatie ontwikkeld.

Dat leidt tot de volgende overtuiging. Wij geloven dat we door het delen van overvloed samen meer bereiken en dat persoonlijke groei ontstaat. Wij maken onze overvloed aan kennis, ervaring, talent en ruimte voor iedereen bereikbaar en beschikbaar. Samen kunnen we toveren! We hebben ook onze principes in woorden gevangen:

1. We werken samen vanuit gelijkwaardigheid;
2. Wij zijn oprecht nieuwsgierig naar de ander;
3. Wij durven te delen.

Wat betreft beeldvorming zien wij het volgende: het is net zo normaal om te spreken over mentale veerkracht als over gezonde leefstijl.

Er is sprake van de-stigmatisering van de GGZ cliënt en de psychiatrie, waardoor de wereld rijper, wijzer en milder wordt.

De Dimence Groep is een integraal onderdeel van de maatschappij en wordt als nabije partner beleefd. Samen kunnen we meer. Samenwerken vanuit het delen van onze overvloed is de gewoonste zaak. We zijn meer betrokken en verbonden met elkaar. We ontwikkelen nieuwe verdienmodellen. En hoe staat onze organisatie er dan voor?

We zijn een netwerkorganisatie geworden die open staat voor en samenwerkt met andere organisaties. We maken tijdelijke en diverse coalities, ontmoetingsplekken en dienstverbanden mogelijk.

De organisatie is dienstbaar aan de overtuiging. We laten ons niet meer vastzetten in rigide hokjes, vormen en normen. In 2017 zullen wij aan deze beweging, die met enthousiasme door veel mensen is opgepakt, een concreet vervolg geven. Het delen van deze overvloed zal daarin een herkenbare en terugkerend thema zijn.

- Horizontaal toezicht

Dimence Groep is in september 2015 gestart met een pilot Horizontaal toezicht. In tien bijeenkomsten is gewerkt aan de vormgeving van horizontaal toezicht voor de ZVW in 2016. Transparantie en (werken aan) vertrouwen stonden gedurende het traject voorop. Door met elkaar het gesprek aan te gaan en elkaar een 'kijkje in de keuken' te geven was dit het startpunt van Horizontaal Toezicht.

Op basis van de (voorgestelde) controlepunten uit de zelfonderzoeken en risicomatrices van Dimence Groep en de zorgverzekeraars, is het gesprek gevoerd over relevante risico's voor Dimence Groep in 2016.

In samenwerking met het team interne audit van Dimence Groep, heeft KPMG in september een halfjaarsreview uitgevoerd op basis van het normenkader horizontaal toezicht 2016.

Op dit moment worden met VGZ en Zilveren Kruis gesprekken gevoerd over het normenkader horizontaal toezicht 2017.

Horizontaal toezicht heeft de volgende voordelen opgeleverd: de relaties met verzekeraars zijn verbeterd, het biedt de mogelijkheid tot verder aanscherpen van de interne beheersing op productieregistratie en -declaratie.

1.10 Veranderingen in 2016

1.10.1 Welzijn in Kampen en Landstede Welzijn

In het verslagjaar zijn besprekingen gevoerd met het bestuur van de stichting Welzijn in Kampen en met het college van bestuur van de Landstede Groep over de overgang van onderneming respectievelijk activiteiten van Welzijn in Kampen en Landstede Welzijn.

Beide organisaties hebben vanuit hun eigen afwegingen besloten de welzijnsactiviteiten niet zelfstandig voort te zetten. Vanuit de divisie, waartoe WijZ, de Kern en Jeugd GGZ behoren, is gewerkt aan overdrachtsplannen voor Welzijn in Kampen en Landstede Welzijn.

De bundeling van kennis en krachten biedt voor inwoners van de betrokken gemeenten betere mogelijkheden om te schakelen tussen welzijns- en opbouwwerk, psychosociale ondersteuning en zorg.

Het gezamenlijke bredere bereik zorgt ervoor dat lokale vraagstukken in de gemeenten eerder kunnen worden gesignaleerd en opgepakt.

Daarbij ontstaan tevens meer mogelijkheden voor innovatie, productontwikkeling en voor deskundigheidsbevordering van professionals en vrijwilligers.

De definitieve overgang van Welzijn in Kampen als afzonderlijke stichting binnen de Dimence Groep is 15 oktober 2016 gerealiseerd.

De overgang van activiteiten van landstede Welzijn zal in februari 2017 plaatsvinden, waarbij de welzijnsactiviteiten opgenomen zullen worden in WijZ.

1.10.2 Vertrek twee leden raad van toezicht

Aan het einde van 2016 is door een tweetal leden afscheid genomen van de raad van toezicht van de Dimence Groep. De heer Joop Reintjes is naast lid van de raad van toezicht tevens jarenlang vicevoorzitter geweest van de Auditcommissie. Gia Wallinga heeft aan de basis gestaan van de oprichting van de Commissie Kwaliteit en Veiligheid van de raad van toezicht en heeft deze verschillende jaren ook voorgezeten. De Dimence Groep spreekt haar dank en waardering uit voor hun betrokkenheid en steun in de vele jaren dat zij als toezichthouder actief zijn geweest. Zij worden opgevolgd door respectievelijk Mireille Kinket en Renate Kamphuis.

1.10.3 Nieuwe externe accountant

In het verslagjaar heeft een wisseling plaatsgevonden van externe accountant. Aan de jarenlange relatie met PwC is door deze wisseling een einde gekomen. De raad van toezicht heeft na een selectietraject EY benoemd als nieuwe accountant van de Dimence Groep. Na een grondige kennismaking is van beide kanten enthousiast gestart met het invullen van de nieuwe samenwerking.

1.11 Toekomstparagraaf

- *Next Level Traject*

Vanaf 2017 zal verder invulling worden gegeven aan het next level traject.

In 2017 zullen wij aan deze beweging, die met enthousiasme door veel mensen is opgepakt, een concreet vervolg geven. Het delen van deze overvloed zal daarin een herkenbare en terugkerend thema zijn.

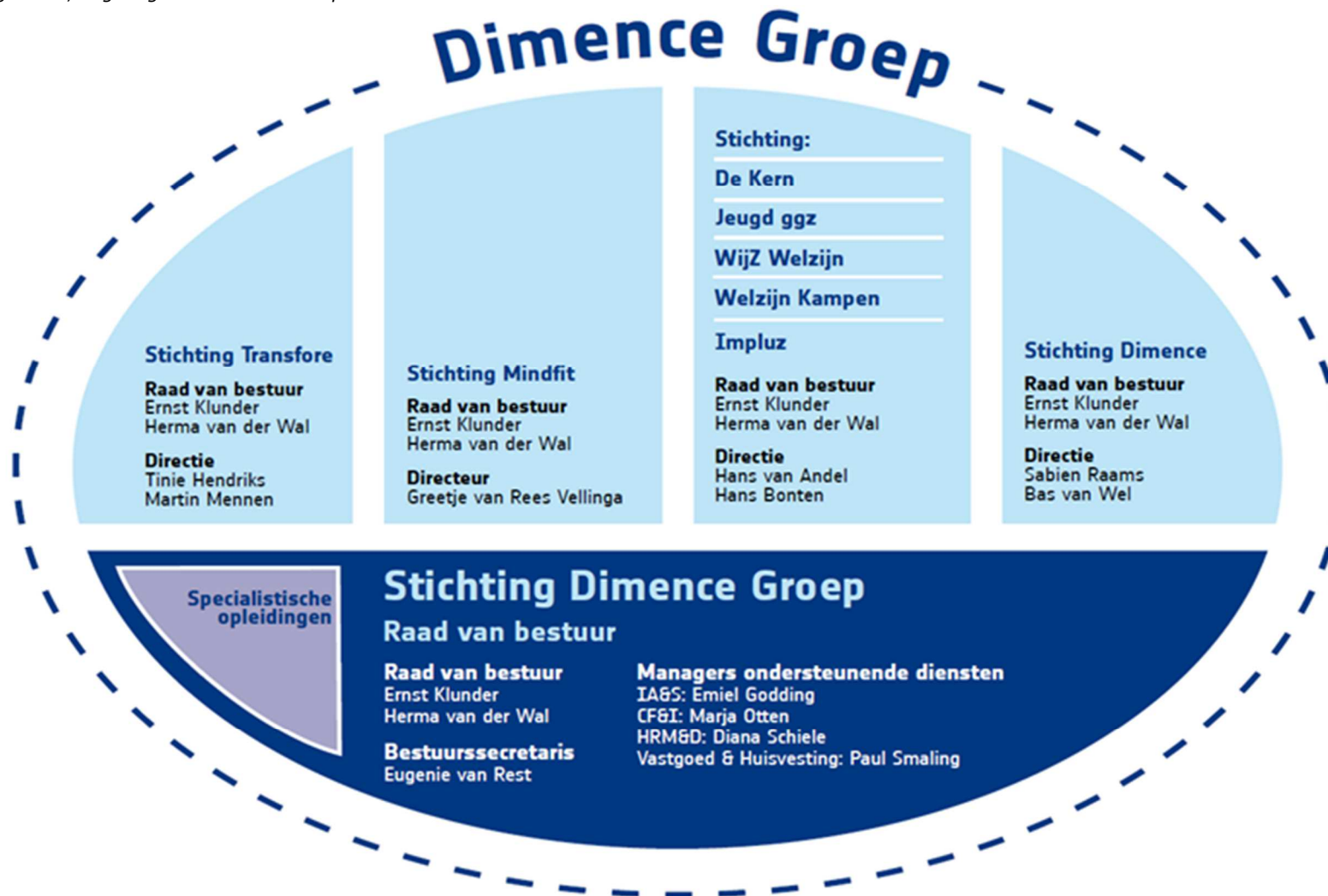
- *Nieuwe financieringsstructuur*

Vanaf 2018 zal er sprake zijn van een nieuwe financieringsstructuur voor de jeugd. Gemeenten zullen meer zelf mogen bepalen op welke wijze de producten vanuit de jeugd GGZ gefinancierd worden en de DBC systematiek wordt los gelaten. Met gemeenten zullen hierover afspraken gemaakt moeten worden. De financieringsstructuur zal verder worden door ontwikkeld.

Voor DBC's > 18 jaar wijzigt de financieringsstructuur per 1 januari 2019.

Bijlage 1 Organogram

Figuur 20, Organogram Dimence Groep



Bijlage 2 Samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht

Tabel 16, Samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht

Naam en functie	Nevenfuncties in 2016
Dhr. drs. L.C. Bruggeman Vice-voorzitter Lid Presidium Beroep: gepensioneerd	Beroep: gepensioneerd Voorzitter Noordwest Ziekenhuisgroep Voorzitter raad van commissarissen Groningen Seaports N.V. Vice-voorzitter raad van toezicht Wageningen University and Research (WUR) Lid raad van commissarissen Maastricht Health Campus B.V. Voorzitter bestuur Noorderzon Festival Advieswerkzaamheden
Dhr. drs. J.J. Haringsma RA Lid Lid Auditcommissie	Beroep: eigenaar Haringsma Financieel Management Lid raad van commissarissen F.C. Groningen B.V. Docent / examiner Advanced Auditing Nivra / Nyenrode
Dhr. dr. G.A. van Essen Lid Lid Cie Kwaliteit en Veiligheid	Beroep: huisarts Voorzitter (tot 1 mei 2016) College Geneeskundige Specialismen KNMG Lid raad van toezicht Landelijk Expertisecentrum Erfelijkheidsonderzoek Familiaire Hart- en Vaatziekten Lid raad van toezicht Stichting Transparantieregister Zorg Lid bestuur Stichting Code Geneesmiddelen Reclame Treasurer executive committee European Scientific Working group on Influenza Lid Programmacommissie Griepvaccinatie RIVM
Dhr. drs. J.J.P. Reintjes Lid Lid Auditcommissie	Beroep: gepensioneerd Lid raad van commissarissen Sallcon B.V., Deventer Voorzitter Geert Groote Huis, Deventer
Dhr. drs. S.A. Terpstra Voorzitter Lid presidium Zetel binnen RvT: op voordracht van de OR	Beroep: voorzitter college van bestuur CSG Reggesteyn Voorzitter Kring Noord (p.o. Christelijke Scholen Noord Nederland tot 1/8/2016) Kerndocent leergang "excelleren in onderwijsbestuur" AOG School of Management, Groningen Lid stuurgroep Project Tech Your Future Voorzitter stuurgroep Twents Meesterschap Universiteit Lid adviesraad NSO/CNA, Amsterdam
Mw. drs. G. Wallinga Lid Lid Cie Kwaliteit en Veiligheid Zetel binnen RvT: op voordracht van CCR	Beroep: Manager Verpleging en Verzorging stichting Icare Lid Themagroep 'Verbinding Praktijk en Onderwijs', Bachelor of Nursing 2020, Landelijk Overleg Opleidingen Verpleegkundigen (LOOV) Voorzitter Verpleegkundigen & Verzorgenden Nederland Verpleegkundigen Maatschappij en Gezondheid

Tabel 17, Jaar van benoeming en aftreden leden raad van toezicht

Naam	Jaar benoeming	Jaar aftreden
Dhr. drs. L.C. Bruggeman	2012	2020
Dhr. dr. G.A. van Essen	2016	2024
Dhr. drs. J.J.P. Reintjes	2005	2016
Dhr. drs. S.A. Terpstra	2007	2017
Mw. drs. G. Wallinga	2006	2016
Dhr. drs. J.J. Haringsma RA	2015	2023

Zoals in paragraaf 1.4.2 is toegelicht, wijkt de Dimence Groep voor zittende leden van de raad van toezicht af van de Governance Code: vanaf 2009 worden nieuw te benoemen leden van de raad van toezicht benoemd voor een periode van vier jaar, met de mogelijkheid van herbenoeming voor nog één periode van vier jaar. Voor zittende leden geldt dit in principe ook, tenzij er sprake is van risico's voor de continuïteit van toezicht.

In dat geval bestaat de mogelijkheid de zittingstermijn met een periode van maximaal vier jaar te verlengen. Hiertoe zijn van een aantal leden de zittingstermijnen verlengd. In het kader van de Governance Code zijn alle leden op 31 mei 2008 benoemd in de raad van toezicht van de Dimence Groep, met uitzondering van de heer Bruggeman die in 2012 en dhr. Haringsma die in 2015 is toegetreden.

Bijlage 3 Nevenfuncties raad van bestuur

Tabel 18, Nevenfuncties raad van bestuur

Naam	Nevenfuncties in 2016
Dhr. drs. E. Klunder	Lid Raad van Advies Zorgkantoor Zwolle Lid Raad van Advies Zorgkantoor Midden-IJssel Bestuursvoorzitter Stichting Zorg en Innovatie in Salland en omgeving Lid raad van commissarissen IZIT B.V. Lid Stichtingsbestuur Postacademische PSY-Opleidingen Lid Adviescommissie CARE Nza Lid Commissie Financiering & Bekostiging GGZ Nederland Lid Vereniging van Eigenaren Parkmanagement Rielerenk Lid Raad van Toezicht De Ambelt Lid bestuur Stichting Kwaliteit in Basis GGZ
Mw. drs. H.I.C. van der Wal	Lid bestuur NVZD (Nederlandse Vereniging van Bestuurders in de Zorg) Voorzitter Kwaliteitscommissie NVZD Lid werkgroep 41 (intervisiegroep bestuurders GGZ-instellingen) Lid Commissie Zorgvisie en Normering van GGZ Nederland Bestuurslid OOR Psychiatrie N&O Nederland Lid Raad van Advies Saxion Hogeschool Lid stuurgroep Rob Giel Onderzoekscentrum Lid College Geneeskundig Specialisten Lid Bestuur Elisabethfonds Lid Werkveldcommissie Philosophy of Science, Technology and Society (PSTS) Universiteit Twente Lid Stuurgroep Continuïteit van Zorg

