Bestuursverslag

2018

In deze verantwoording kijken we terug naar 2018 en werpen we een korte blik op de toekomst.

DIMENCE GROEP

Dimence · Mindfit · jeugd ggz Dimence · wyz welzijn · TRANSFORE · impluZ PREVENTIE INNOVATIE TRAININGEN · de kern maatschappelijke dienstverlening

Inhoudsopgave

Voorwoord

1 Verslag raad van bestuur 6

2 Verslag raad van toezicht 9
2.1 Overlegorganen 10
2.2 Evaluatie functioneren 11

3 Profiel van de Dimence Groep 12
3.1 De structuur van de Dimence Groep 12
3.2 Ambitie 12
3.3 Kernwaarden 13
3.4 TODG 14
3.5 Medezeggenschaps- en adviesorganen 14

4 Kerngegevens 16
4.1 Aantal cliënten in zorg 16
4.2 Aantal bezette bedden 17
4.3 BOPZ-cijfers 17
4.4 Unieke casussen Maatschappelijk werk en welzijn 17
4.5 Clienttevredenheid 17

5 Duurzaamheid, maatschappelijk verantwoord ondernemen 18
5.1 'On boarding' nieuwe medewerkers 18
5.2 Ziekteverzuim 18
5.3 Vitaliteit en werkplezier 18
5.4 Inclusief werkgeverschap 18
5.5 Talentontwikkeling 19
5.6 Ecologische voetafdruk 19
5.7 Robotica 19

6 Innovatie 20

7 Opleiding 22

8 Onderzoek en ontwikkeling 24

9 Interne beheersing 25
9.1 Planning & controlcyclus 25
9.2 Audits 25
9.3 Informatiebeveiliging en AVG 25
9.4 Kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) 26
9.5 Internal Audit 26
9.6 Risicomanagement 26
9.7 Belangrijkste risico's 27

10 Financiële informatie 28
10.1 Omzet- & resultaatontwikkeling 28
10.2 Resultaten per stichting 29
10.3 Balansen en ratio's 30

11 Toekomstparagraaf 31
11.1 Investeringen 31
11.2 Financiering 31
11.3 Personeelsbezetting 32
11.4 Ontwikkelingen in omzet en rentabiliteit 32
11.5 Overige ontwikkelingen 34

Bijlage 1 Organogram 36

Bijlage 2 Samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht 37

Bijlage 3 Samenstelling en nevenfuncties raad van bestuur 39

Voorwoord

Ik kijk met trots terug op 2018. Er zijn veel ontwikkelingen die we doormaakten. Zo formuleerden wij onze ambities van heden tot 2023, beleefden we de start van ons visiedocument 'Technologie brengt mensen dichter bij elkaar', bundelden wij de krachten samen met drie andere ggz-instellingen in een samenwerkingsverband genaamd Volante. En tot slot leverden wij onze bijdrage op een aantal belangrijke onderwerpen op landelijk niveau zoals de nieuwe bekostigingsstructuur en de Wet verplichte ggz.

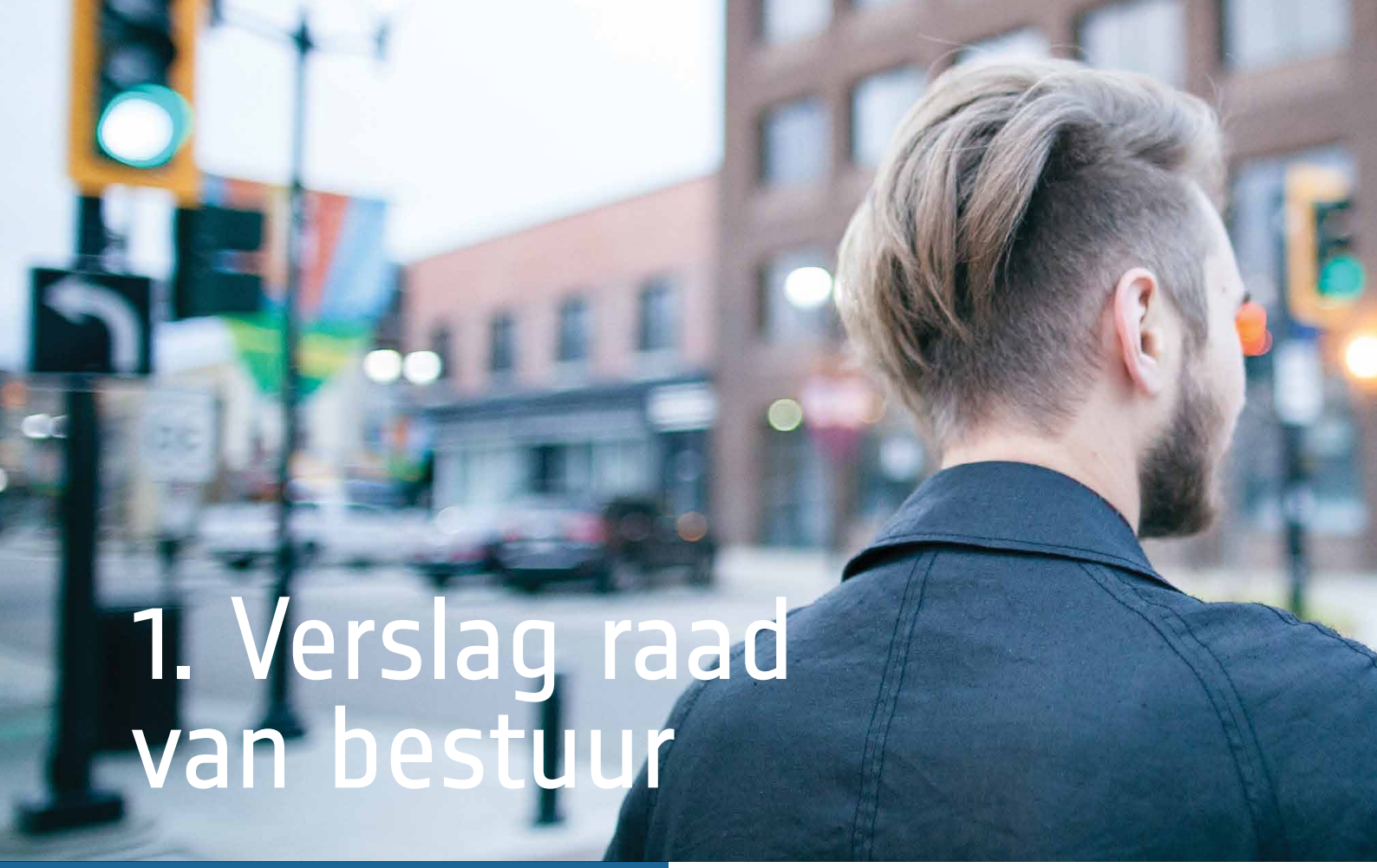
Ook zijn intern bij de Dimence Groep belangrijke stappen gezet in de samenwerking en verbinding tussen de verschillende stichtingen. Zo heeft onze zogenoemde Beweging van Overvloed een aantal prachtige resultaten opgeleverd. Deze beweging richt zich op het delen van kennis, ruimte en ervaring van medewerkers, cliënten, vrijwilligers, relaties en naasten. Graag wil ik daarbij noemen het kerstdiner dat we organiseerden in samenwerking met PEC Zwolle en hotel Lumen voor mensen die eenzaamheid ervaren.

Het jaar 2018 is ook het jaar geweest van wijzigingen in de samenstelling van de topstructuur van de Dimence Groep. Mijn collega Ernst Klunder, voorzitter van de raad van bestuur, maakte in het najaar de overstap naar 's Heeren Loo. De manager van de dienst Control, Financiën en Informatievoorziening en de directeur van Mindfit gingen met pensioen. In de loop van het jaar kregen we voor de laatstgenoemden twee nieuwe collega's terug die voortvarend en enthousiast aan de slag zijn gegaan.

In de raad van bestuur heb ik de voorzittersrol op me mogen nemen en begin 2019 hopen we een nieuw lid van de raad van bestuur te mogen verwelkomen. Dan zijn we weer op sterkte.

Herma van der Wal,
Voorzitter raad van bestuur

Uit het oogpunt van leesbaarheid hanteren wij in de tekst uitsluitend het woord 'cliënt'. U kunt hiervoor in voorkomende gevallen ook het woord patiënt, klant, burger, deelnemer of vrijwilliger lezen.



1. Verslag raad van bestuur

De acht ambities (zie kader op bladzijde 8) die we geformuleerd hadden in het najaar van 2017 kenden een verdieping in 2018. Allereerst op het hoofdthema van de zogenoemde 'digitale revolutie'. De strategische dagen in maart, met alle directeuren, is besteed aan dit onderwerp. Het was een zeer inspirerende bijeenkomst om ons plan verder te brengen waarbij we geholpen werden door de deelname van diverse stakeholders op dit onderwerp. Ook de ontmoeting in het najaar met relaties op onze jaarlijkse stakeholders-dag stond in het teken van de digitalisering in de geestelijke gezondheidszorg.

Dimence Groep Connected

In de loop van het jaar is deze (en andere) input verder verwerkt tot een notitie en aanpak die eind 2018 gestalte heeft gekregen in het beleid 'Technologie brengt mensen dichter bij elkaar'.

We hebben deze beweging ook een naam gegeven; 'DG Connected'. Het investeren in technologie en digitalisering is van essentieel belang om te zorgen dat wij in de nabije toekomst nog voldoende capaciteit beschikbaar hebben om mensen te kunnen helpen. Want ook in 2018 is de zorg rondom het vervullen van vacatures verder opgelopen. Ook in andere sectoren dan de zorg is deze verandering in onze samenleving zichtbaar.

Overvloed

De Beweging van Overvloed die we in 2016 waren gestart, heeft zich voortgezet in 2018. De bestuurlijke aandacht bestond vooral uit het aanmoedigen en faciliteren om de beweging vooral door te laten bewegen. Hele mooie zaken zijn eruit voortgekomen en hebben tot echte 'Overvloed-ervaringen' geleid.

De Beweging van Overvloed

- Durf te delen
- Wees nieuwsgierig
- Werk vanuit gelijkwaardigheid

Duurzaamheid

Het ondertekenen van de Green Deal in het najaar is een onderdeel van een opkomend bewustzijn om onze organisaties 'groener' te maken. Dit beleid kan ook rekenen op veel draagvlak bij medewerkers en cliënten.

Intensive Home Treatment
'Beter worden doe je thuis', is de strekking van de zorg die Dimence voorstaat. Dimence is koploper op het gebied van Intensive Home Treatment. De organisatie werd hiermee in 2017 genomineerd voor de 'Zinnige Zorg Award' van zorgverzekeraar VGZ

Forensische ggz
Op het gebied van de forensische ggz is bestuurlijke aandacht uitgegaan naar nieuwe samenwerking en uitwerkingen rond de problematiek van hoog risico patiënten. Wij hebben deel genomen aan een pilot in Oost-Nederland en hebben veel van onze inhoudelijke overtuigingen en samenwerkingen in kunnen zetten in de pilot. Het Forensisch Netwerk Oost-Nederland waarin wij deelnemen, samen met veel anderen, is een hechte samenwerking aan het worden die zijn vruchten begint af te werpen.

Samenwerking
De samenwerking tussen de ggz en het gemeentelijk domein kreeg beter vorm vanuit de WMO divisie, met name op het gebied van jeugd en de samenwerking rond Mental Health first Aid (MHFA).

Basis ggz
Voor de basis ggz was 2018 het jaar waarin grote stappen zijn gezet op het gebied van de inhoudelijk ontwikkelingen van het Mindfit concept in relatie tot een gezonde bedrijfsvoering.

Volante
Na de officiële start van het samenwerkingsverband Volante eind 2017 was 2018 het jaar van het inrichten. Volante is een samenwerking tussen de Dimence Groep, Lentis, GGZ Noord Holland Noord en GGZ Eindhoven. Het doel is om uitwerking te geven aan het concept van betekenisvolle uitkomsten. We kijken daarbij naar de principes van value based healthcare. De start kent twee lijnen, namelijk angst en depressie en acute psychiatrie.
De medewerkers van de Dimence Groep hebben actief bijgedragen aan de start van deze twee lijnen. In 2018 was de tweede Volante dag in Heiloo, die zeer inspirerend was en veel onderlinge verbinding met zich mee bracht.
Deze samenwerking om te vergelijken en te leren kent ook een enthousiaste zoektocht op het onderwerp duurzaamheid.

Strategische dossiers GGZ Nederland
Naast intern en bovenregionale ontwikkelingen zijn de beide bestuursleden ook actief geweest op strategische dossiers die binnen de brancheorganisatie GGZ Nederland speelden.
De ombuiging van de organisatie GGZ Nederland naar een meer open en netwerkachtige structuur heeft veel aandacht en input gekregen van beide bestuurders.
Herma van der Wal vertegenwoordigde GGZ Nederland bij de voorbereidingen voor de Wet Verplichte GGZ die in 2020 van kracht moet zijn. Ernst Klunder was actief bij het komen tot een Hoofdlijnenakkoord GGZ.

Het voorstel voor een nieuwe productstructuur voor de ggz leidde tot grote zorgen, die we in een brief naar zowel branche als collega's hebben opgesteld. Dit heeft een kentering in gang gezet.

Wijzigingen samenstelling
Het jaar 2018 is ook het jaar geweest van wijzigingen in de samenstelling van de topstructuur van de Dimence Groep. Ernst Klunder, voorzitter van de raad van Bestuur, maakte in het najaar de overstap naar 's Heeren Loo. De manager van de dienst Control, Financiën en Informatievoorziening en de directeur van Mindfit gingen met pensioen. In de loop van het jaar kregen we voor de laatstgenoemden twee nieuwe collega's terug die voortvarend en enthousiast aan de slag zijn gegaan.

In de raad van bestuur heb ik de voorzittersrol op me mogen nemen en mei 2019 begint Marco Verheul als nieuw lid raad van bestuur. Dan zijn we weer op sterkte.

Tot slot
Al dit mooie werk kan niet zonder al onze medewerkers die zich inzetten om het iedere dag een beetje beter te doen. We zijn enorm trots en dankbaar voor de passie die de collega's van alle onderdelen van de Dimence Groep dagelijks in hun werk steken. Het zijn uiteindelijk de mensen die het verschil maken.

Acht ambities. Waar staan we in 2023?

Het is goed te genieten van alles wat goed gaat. Daarnaast is het ook goed de blik vooruit te werpen. De raad van bestuur en directies hebben intensief gedacht en gesproken over de thema's voor de komende jaren. Dit heeft geleid tot een achttal collectief gedragen ambities, die deels voortkomen uit wat er in de afgelopen periode al is opgebouwd. In de komende jaren willen we deze ambities stevig uitbouwen.

We gaan er voor dat de klanten en de samenleving ons ervaren als betekenisvol
We willen zichtbare en merkbare waarde toevoegen aan de levens van mensen, op individueel-, groeps- en samenlevingsniveau. Klanten en samenleving bepalen daarbij in hoge mate wat onze toegevoegde waarde is.

We gaan onze eigen 'digitale revolutie' ontketenen
We gaan onze klantwaarde vergroten door een digitale revolutie te ontketenen en de bewustwording van organisatie en klant voor de mogelijkheden van digitale zorg te vergroten.

We delen onze kennis en middelen binnen en ver buiten ons werkgebied
Mindfit en de WMO-divisie breiden hun activiteiten uit ver buiten ons klassieke werkgebied. Dimence en Transfore hebben voor hun (hoog)specialistische zorg een regionale en landelijke functie. Alle onderdelen van de Dimence Groep delen hun expertise en werken vanuit ondernemerschap.

We kiezen voor ruimte om te innoveren
De wereld en de wensen van onze klanten veranderen. Moderne technologie gaat steeds meer mogelijkheden bieden om onze zorg- en dienstverlening te leveren. Het is belangrijk ons te blijven ontwikkelen en innoveren. We kiezen er dan ook voor om de komende vijf jaar gemiddeld 1 tot 2% per jaar van onze omzet te gaan vrijspelen om deze bewegingsruimte samen in te kunnen vullen.

Onze corebusiness is mentale gezondheid
We omarmen het gedachtengoed van positieve gezondheid en investeren in veerkracht en weerbaarheid. Meer dan ooit zetten we in op preventie en vroeginterventie en dragen op die manier bij aan een vitale samenleving.

We zoeken actief de samenwerking en doen dit in wisselende netwerken
Deze netwerken zijn helpend om betekenisvolle uitkomsten met klanten en de samenleving te realiseren en te versterken. We gebruiken deze netwerken om gezamenlijke interesses te delen, samen te leren en ook gezamenlijk te innoveren.

Wij vertrouwen op persoonlijk leiderschap en vakmanschap
Wij winnen vertrouwen door actief verantwoording af te leggen in relatie tot onze betekenisvolle uitkomsten. We werken doelmatig, bieden geen onnodige zorg en komen onze afspraken na. We zijn een betrouwbare samenwerkingspartner voor al onze klanten. Onze integriteit is ons hoogste goed.

We hebben meer invloed
We gaan actief het debat aan over het belang van mentale gezondheid en betekenisvolle uitkomsten van ons werk. En ook over de ethische gevolgen van de tweedeling in de samenleving voor ons werk. We zijn op social media en alle podia aanwezig om dit te vertellen en trainen onszelf, medewerkers en klanten om dit ook te doen.

2. Verslag raad van toezicht

De Dimence Groep heeft een raad van toezicht en een raad van bestuur. Alle taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd in de statuten. In het reglement van de raad van toezicht en van de raad van bestuur zijn specifieke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden uitgewerkt. Dit verslag 2018 zoomt hier op in.

In het jaar 2018 heeft de raad van toezicht tijdens de bijeenkomst 'werken met waarden' ervaren en geëxpliciteerd wat haar waarden zijn in de uitvoering van het toezicht en discussie gevoerd over de wijze waarop deze waarden verbonden zijn met die van de organisatie.

In juni heeft een inspirerend benchmarkgesprek plaatsgevonden in Deventer met GGZ Delfland. Een verdieping van dit gesprek is gepland in 2019 op de locatie van de collega instelling.

De raad van toezicht is er trots op om het toezicht op de Dimence Groep op een open en lerende wijze vorm te kunnen geven, vanuit het gesprek over gedeelde waarden. Zij geeft daarmee invulling aan de onderliggende principes van de nieuwe Zorgbrede Governance Code.

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 om voor nieuw te benoemen leden van de raad van toezicht uit te gaan van een benoemingsperiode van vier jaar met de mogelijkheid van een herbenoeming voor nog een periode van vier jaar.

De raad van toezicht ziet toe op de kwaliteit, 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 *Honorering raden van toezicht van zorginstellingen* van de NVTZ. Deze vergoeding is vermeld in de jaarrekening.

2.1 Overlegorganen

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

Reguliere vergaderingen en studiedag
De raad van toezicht heeft in 2018 acht keer vergaderd. Voorafgaand aan deze vergaderingen heeft de raad van toezicht de vergaderingen buiten aanwezigheid van de raad van bestuur voorbesproken.

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

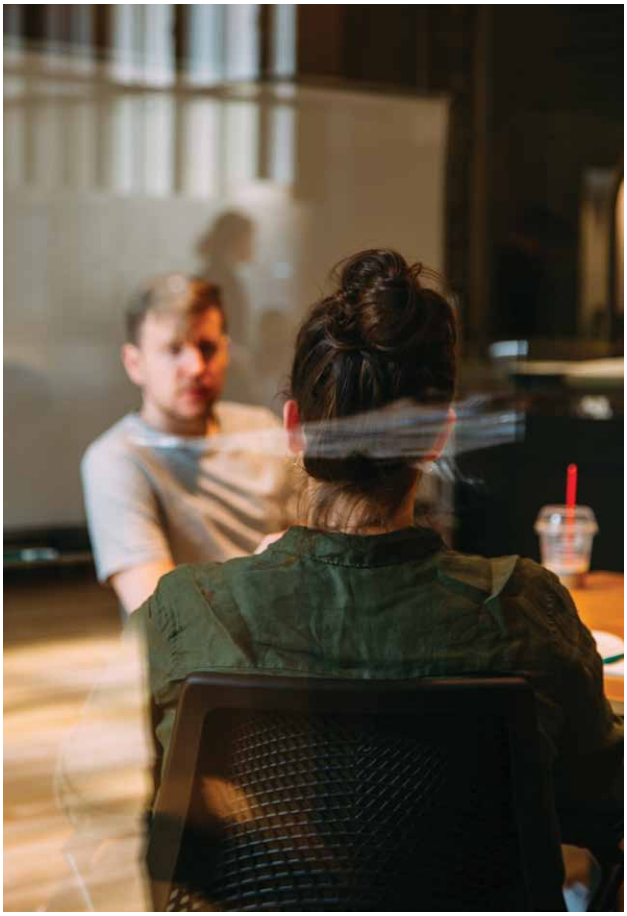
Specifiek is in het verslagjaar op thematische wijze aandacht besteed aan alle ontwikkelingen in de sector en de betekenis hiervan voor de Dimence Groep en de stichtingen. De toezichtvisie van de raad van toezicht, waarin de inzichten van de nieuwe Zorgbrede Governancecode en actuele maatschappelijke opvattingen over de rol van toezicht zijn verwerkt uit 2017, is geactualiseerd. Daarbij is tevens gesproken over de omgang tussen de raad van toezicht en de raad van bestuur en de transparantie die hierbij nagestreefd wordt.

'In juni heeft een inspirerend benchmarkgesprek plaatsgevonden'

Tijdens iedere reguliere vergadering wordt door leden van het management of andere betrokkenen een inleiding gegeven over een bedrijfsonderdeel of thema, op grond waarvan nadere gedachtewisseling plaatsvindt met de raad van toezicht.
In 2018 waren dit HRM&D (Medewerkers Tevredenheid Onderzoek), Transfore, Mindfit, BOPZ-jaarverslag, (Commissie) Wetenschappelijk Onderzoek, WMO-divisie en Dimence. Ook heeft de geneesheer-directeur het jaarverslag BOPZ in de vergadering toegelicht. De raad van toezicht hecht veel waarde aan deze interessante en leerzame ontmoetingen.

In 2018 heeft de raad van toezicht onder andere onderstaande besluiten genomen:

- Het Reglement Presidium is vastgesteld;
- De geactualiseerde statuten zijn vastgesteld;
- De jaarrekening 2017 is goedgekeurd;
- Het treasurystatuut is goedgekeurd;
- Het voorgenomen besluit van de raad van bestuur om de Stichting Welzijn in Kampen en de Stichting WijZ te laten fuseren is goedgekeurd;
- De voorgestelde grondruil in zowel Zwolle als in Deventer is goedgekeurd;
- Het voorstel tot investering in de HIC Eerdelaan in Zwolle is goedgekeurd;
- De begroting 2018 is goedgekeurd.



Daarnaast heeft de raad van toezicht goedkeuring verleend een aantal (her)benoemingen van bestuursleden van de Stichting Vrienden van Lorna Wing en van de Stichting Elisabethfonds.
In oktober heeft de jaarlijkse studiedag voor de raad van toezicht plaatsgevonden. In de ochtend is een sessie over werken met waarden gehouden en 's middags hebben de leden van de raad van toezicht in tweetallen werkbezoeken gebracht aan Huis aan de Dijk, de dienst Control, Financiën en Informatievoorziening (hierna in het document: CF&I), voedingsadministratie & keuken, Lorna Wing, Mindfit en IHT Rielerenk. Aan het einde van de studiedag zijn de opgedane ervaringen plenair teruggekoppeld.

Presidium/voorzitterschap
Samen met de raad van bestuur bereidt het Presidium de vergaderingen van de raad van toezicht voor. Het Presidium bestond in 2018 uit de heer Boomkamp 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 functionerings-gesprek 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.

In september 2018 heeft de heer E. Klunder afscheid genomen als voorzitter van de raad van bestuur. De raad van toezicht heeft daarop mevrouw H.I.C. van der Wal benoemd tot voorzitter raad van bestuur. Voor de invulling van de ontstane vacature is een extern bureau gecontracteerd. Gedurende het verslagjaar hebben de voorzitters van de raad van toezicht en de raad van bestuur een aantal keer informeel overleg gevoerd om ook op deze wijze bijgepraat te worden en aangehaakt te blijven.

Auditcommissie
De Auditcommissie bewaakt financiële en budgettaire zaken en adviseert daarover aan de raad van toezicht. In dit verslagjaar kwam de commissie vier keer bijeen en waren mevrouw Kinket (voorzitter) 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 nam de heer Klunder en vanaf 1 oktober mevrouw Van der Wal deel aan deze commissie.

Commissie Kwaliteit en Veiligheid
Deze commissie heeft als doel meer kwalitatieve onderwerpen toe te voegen aan de dialoog tussen de raad van toezicht en raad van bestuur. In het verslagjaar kwam de commissie drie keer bijeen en hadden mevrouw Kamphuis en de heer Van Essen (voorzitter) zitting in deze commissie. Namens de raad van bestuur neemt mevrouw Van der Wal deel aan deze commissie.

Centrale ondernemingsraad en centrale cliëntenraad
Een delegatie van de raad van toezicht woont een keer per jaar een vergadering bij van de raad van bestuur met de centrale cliëntenraad (CCR) en met de centrale ondernemingsraad (COR). Daarnaast wordt een keer per jaar een vergadering gehouden tussen raad van toezicht en CCR/COR, waarbij de agenda in overleg tussen beide wordt bepaald. De raad van bestuur is bij deze vergadering aanwezig. Tijdens deze vergaderingen wordt in ieder geval de samenwerking tussen de raad van bestuur en de medezeggenschap geëvalueerd. Mevrouw Kamphuis, die op de voorkeurszetel van de CCR in de raad van toezicht zit, heeft gedurende het jaar regelmatig contact met de CCR gehad. Mevrouw Kinket, die op de voorkeurszetel van de COR in de raad van toezicht zit, heeft in het verslagjaar een aantal vergaderingen van de ondernemingsraden van de afzonderlijke stichtingen/diensten bijgewoond.

2.2 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.
In 2018 is de zelfevaluatie onder externe begeleiding gehouden.

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. Gedurende het verslagjaar zijn (delegaties van) de raad van toezichtleden aanwezig geweest bij diverse bijeenkomsten die binnen de Dimence Groep zijn georganiseerd, zoals: de stakeholdersbijeenkomst, de dag van Overvloed, de uitreiking van de Roos van Elisabeth, afscheidsbijeenkomsten etc.

3. Profiel van Dimence Groep

3.1 De structuur van de Dimence Groep

Bij de Dimence Groep is de zorg ondergebracht in een aantal stichtingen met ieder een eigen doelgroep. Hierdoor kan snel en slagvaardig worden ingespeeld op de wensen en behoeften van onze cliënten, verwijzers en financiers. De vier ondersteunende diensten, CF&I, IA&S, HRM&D en V&H zijn ondergebracht in de stichting Dimence Groep.

Voor het organogram wordt verwezen naar bijlage 1.

3.2 Ambitie

We hebben de collectieve ambitie om de mentale gezondheid, maatschappelijke participatie en het welzijn van de mensen in ons werkgebied te verbeteren. We werken samen binnen de groep, delen kennis en vormen een keten. We leren van elkaar en versterken elkaar. We hebben dat uitgewerkt in de volgende acht ambities voor 2023:

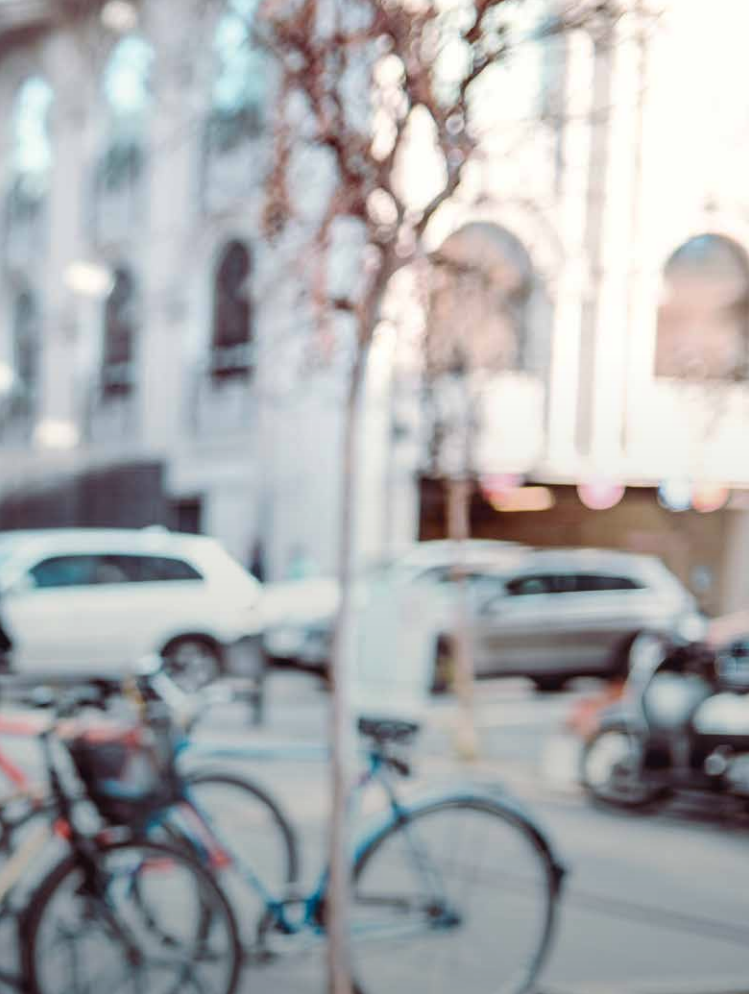
1. We gaan er voor dat de cliënten en de samenleving ons ervaren als betekenisvol.
We willen zichtbare en merkbare waarde toevoegen aan de levens van mensen, op individueel-, groeps- en samenlevingsniveau. Cliënten en samenleving bepalen daarbij in hoge mate wat onze toegevoegde waarde is.

2. We gaan een 'digitale revolutie' ontketenen.
We gaan onze klantwaarde verhogen door een digitale revolutie te ontketenen en de bewustwording van organisatie en cliënt voor de mogelijkheden van digitale zorg te vergroten.

3. We delen onze kennis en middelen binnen en ver buiten ons werkgebied.
Mindfit en de WMO-divisie breiden hun activiteiten uit ver buiten ons klassieke werkgebied. Dimence en Transfore hebben voor hun (hoog)specialistische zorg een regionale en landelijke functie. Alle onderdelen van de Dimence Groep delen hun expertise en werken vanuit ondernemerschap.

4. We kiezen voor ruimte om te innoveren.
De wereld en de wensen van onze cliënten veranderen. Moderne technologie gaat steeds meer mogelijkheden bieden om onze zorg- en dienstverlening te leveren. Het is belangrijk ons te blijven ontwikkelen en innoveren. We kiezen er dan ook voor om de komende vijf jaar gemiddeld 1 tot 2% per jaar van onze omzet te gaan vrijspelen om deze bewegingsruimte samen in te kunnen vullen.

5. Onze corebusiness is mentale gezondheid.
We omarmen het gedachtegoed van positieve gezondheid en investeren in veerkracht en weerbaarheid. Meer dan ooit zetten we in op preventie en vroeginterventie en dragen op die manier bij aan een vitale samenleving.



We gaan er voor dat de cliënten en de samenleving ons ervaren als betekenisvol.

6. We zoeken actief de samenwerking en doen dit in wisselende netwerken.
Deze netwerken zijn helpend om betekenisvolle uitkomsten met cliënten en de samenleving te realiseren en te versterken. We gebruiken deze netwerken om gezamenlijke interesses te delen, samen te leren en ook gezamenlijk te innoveren.

7. Wij vertrouwen op persoonlijk leiderschap en vakmanschap.
Wij winnen vertrouwen door actief verantwoording af te leggen in relatie tot onze betekenisvolle uitkomsten. We werken doelmatig, bieden geen onnodige zorg en komen onze afspraken na. We zijn een betrouwbare samenwerkingspartner voor al onze cliënten. Onze integriteit is ons hoogste goed.

8. We hebben meer invloed.
We gaan actief het debat aan over het belang van mentale gezondheid en betekenisvolle uitkomsten van ons werk. En ook over de ethische gevolgen van de tweedeling in de samenleving voor ons werk. We zijn op social media en alle podia aanwezig om dit te vertellen en trainen onszelf, medewerkers en cliënten om dit ook te doen.

3.3 Kernwaarden

Wij geloven dat we in staat zijn om 'mentale gezondheid te bevorderen en dat te verbinden met de (specialistische) zorg en welzijn die wij bieden'. Samen nemen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en hebben we de ambitie om een integrale, betekenisvolle bijdrage te leveren aan de mentale gezondheid van zoveel mogelijk mensen. Dat doen we vanuit gelijkwaardigheid, zakelijkheid, menselijkheid, met ambitie en plezier. Onze overvloed aan kennis, ervaring, talent en ruimte maken we voor iedereen bereikbaar en beschikbaar, zodat persoonlijke groei kan ontstaan.

Gezondheidswinst is een belangrijk onderscheidend kenmerk voor de Dimence Groep en haar stichtingen. 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.

Drie kernwaarden zijn daarbij van groot belang:

1. 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 cliënten. Onze bejegening is oprecht, respectvol en hulpvaardig.

2. Veiligheid
Bij de Dimence Groep streven wij naar een veilige omgeving waarin onze cliënten zich op hun gemak voelen en waarin wij prettig werken. Veiligheid is vanzelfsprekend de basis van al ons denken en doen. Risicomanagement en cliëntveiligheid zijn belangrijke aandachtspunten.

3. Resultaatgerichtheid
Wij meten ons met de beste ggz-instellingen op het gebied van kwaliteit, efficiëntie en effectiviteit van onze hulpverlening en onze cliënt- 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.

3.4 TODG

Het Tactisch Overleg Dimence Groep (TODG), dat bestaat uit de raad van bestuur, de directeuren van de stichtingen en de ondersteunende diensten, heeft vanwege deze gezamenlijke ambitie de taak om de verbindingen uit te dragen, te ontwikkelen, te innoveren, van taal te voorzien, vernieuwing mogelijk te maken en belemmeringen weg te nemen. Het TODG stimuleert dat er slim gebruik wordt gemaakt van elkaars mogelijkheden, vooruit wordt gekeken en kansen worden benut.

Het TODG heeft een voorbeeldfunctie als het gaat om het gezamenlijk verantwoordelijk zijn, zowel voor het geheel als voor de delen. Dat doen we door onze verantwoordelijkheid met elkaar te delen, elkaar te helpen en feedback te geven waar nodig en elkaar successen te gunnen. We sturen op de verbinding en het delen van onderliggende waarden (trouw, nieuwsgierig, trots, gelijkwaardig en openheid).

3.5 Medezeggenschaps- en adviesorganen

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 worden behartigd door de centrale cliëntenraad. In 2018 zijn diverse adviezen uitgebracht zowel centraal als decentraal. De raden maken een jaarverslag waarin opgenomen de wijze en frequentie van vergaderen, de onderwerpen waarover is gesproken en advies is uitgebracht en de eventuele wijzigingen in de samenstelling van de raden.
In de laatste maanden van 2018 is discussie ontstaan over de samenstelling en werkwijze van de centrale cliëntenraad en is besloten een time-out te nemen. Lopende zaken worden door de vier afzonderlijke stichtingsraden opgepakt. Tegelijkertijd wordt onderzocht hoe de cliëntmedezeggenschap op centraal niveau moet worden vormgegeven.

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. In 2018 is de projectmatige insteek van Beleid Maken We Samen (BMWS) afgerond. Bij alle adviesaanvragen wordt in een participatie-paragraaf aangegeven hoe medewerkers betrokken zijn geweest bij de beleids- en besluitvorming.

Vakgroepen
Binnen de Dimence Groep zijn vier vakgroepen actief: Verpleging & Verzorging, Vaktherapie & Vakbegeleiding, Psychologen en de Medische Vakgroep. In 2018 is een vijfde vakgroep opgericht: de vakgroep Ervaringsdeskundigen. 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.

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 vastgesteld en goedgekeurd 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.

‘De tevredenheid van mensen vinden wij net zo belangrijk als hun ontwikkeling.’

4. Kerngegevens over 2018

De Dimence Groep verleent zorg en dienstverlening aan een diverse groep cliënten. De Dimence Groep beschikt over WTZi (Wet toelating Zorginstellingen) toelatingen en we hebben verschillende locaties om uitvoering te geven aan persoonlijke verzorging, verpleging, ondersteunende begeleiding, activerende begeleiding, behandeling en verblijf.

Deze werkzaamheden worden voornamelijk gefinancierd vanuit de Zorgverzekeringswet (ZVW), gemeenten, zorgkantoren en Justitie. De maatschappelijke dienstverlening en welzijnsactiviteiten worden gefinancierd vanuit de WMO en vanuit subsidies.

4.1 Aantal cliënten in zorg

Onderstaande tabel biedt inzicht in het aantal cliënten van de Dimence Groep. Hierbij is de financieringsstroom opgesplitst naar het type zorg dat is verleend. Voor de Jeugdwet is vanaf 2018 geen sprake meer van Jeugd DBC's en Jeugd Basis ggz, maar alleen van Jeugdhulp overig. Daarbij werken de gemeenten met een drietal uitvoeringsvarianten. De ambulantisering van de zorg zien we terug in een daling van de WLZ en LGGZ (langdurige klinische zorg) en toename van de DBC (SGGZ) en Basis ggz.

Aantal cliënten in de zorg		2018	2017
ZVW	DBC	14.929	14.682
	Basis ggz	11.653	10.214
	LGGZ	157	162
Gemeenten	Jeugdhulp overig	3.789	
	Jeugd DBC		3.641
	Jeugd Basis ggz		299
	Jeugd LZ		1
	WMO	82	92
Justitie	DBBC	888	855
	FBW-ZZP	85	82
Zorgkantoor	WLZ	272	282
Totaal		**31.855**	**30.310**

4.2 Aantal bezette bedden

Onderstaande tabel geeft inzicht in het totaal aantal bezette bedden. Het totaal aantal bezette bedden in 2018 neemt iets af ten opzichte van 2017, mede vanwege de bovengenoemde ambulantisering. De stijging van de Justitie bedden is met name op het gebied van forensisch beschermd wonen (FBW) en is een combinatie van extra capaciteit en sturing op de benutting van deze capaciteit.

Aantal bezette bedden	2018	2017
ZVW	297	299
JW	6	6
WLZ	239	247
WMO	4	6
Justitie	75	68
RZA	0	0
Overige Financiers	13	13
Totaal	**634**	**639**

4.3 BOPZ-cijfers

De Wet Bijzondere Opname psychiatrische ziekenhuizen (BOPZ) beschermt de rechten van cliënten 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.
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). Onderstaande tabel bevat een overzicht van de cijfers 2018 en 2017. Een incidentie omvat veelal meerdere (kortdurende) episodes. In 2018 werd ongeveer even vaak gesepareerd als in 2017. Bij bijna hetzelfde gemiddelde ligt de mediaan in 2018 een stuk lager. Dit wil zeggen dat er in 2017 een lager aantal cliënten was, die zorgden voor een hoger gemiddelde.

Dwang- en noodmaatregelen	2018	2017
Aantal incidenties	397	398
Aantal episodes	1.979	1.716
Totale duur in uren van de episodes	22.997	22.041
Gem. duur in uren episodes	11,6	12,8
Mediaan	3,5	6,0

4.4 Unieke casussen maatschappelijk werk en welzijn

In onderstaande tabel wordt het aantal unieke casussen weergegeven voor het maatschappelijk werk en de welzijnsactiviteiten. Er is sprake van een toename in alle onderstaande onderdelen. Bij de toename van de contacten sociale raadslieden is er sprake van een registratie effect, de contacten worden nu meer structureel vastgelegd in een gedeeld ICT systeem.

Aantallen unieke casussen	Gedurende 2018	Cliënten per 31/12/2018	Gedurende 2017	Cliënten per 31/12/2017
Welzijn		4.352		3.704
Maatschappelijke Dienstverlening				
· Sociaal raads-lieden (contacten)	9.526		5.004	
· Dagbesteding		192		97
· Algemeen Maatschappelijk Werk		2.216		2.194

4.5 Cliënttevredenheid

Binnen de Dimence Groep worden een aantal tevredenheids-metingen uitgevoerd. In 2018 en 2017 zijn de tevredenheidscijfers als volgt. De cliënttevredenheid bij sociale raadslieden werd in 2017 nog niet gemeten.

Cliënttevredenheidcijfers per stichting	2018	2017
Stichting Dimence	7,6	7,6
Stichting de Kern - maatsch. werk	8,3	8,1
Stichting de Kern - sociale raadlieden	8,9	n.b.
Stichting Transfore	8,2	8,4
Stichting Mindfit	8,3	8,2
Stichting Jeugd GGZ	7,4	7,3

5. Duurzaamheid, maatschappelijk verantwoord ondernemen

Evenals voorgaande jaren zet de Dimence Groep zich in op maatschappelijk verantwoord ondernemen. De werkgroep MVO vormt de verbindende schakel tussen de stichtingen en behoudt zo de balans tussen de drie P's: People, Planet en Profit. Het MVO is eveneens onderwerp van gesprek in vergaderingen van de raad van bestuur en de raad van toezicht.

5.1 'On boarding' nieuwe medewerkers

De introductieperiode is belangrijk zodat de startende medewerker voldoende informatie krijgt om de werkzaamheden te kunnen uitvoeren. Een goede introductie geeft de medewerker zekerheid en het bevordert de binding met de organisatie. Voor een goede 'on boarding' is een introductie E-module ontwikkeld voor iedere startende medewerker. Deze module geeft duidelijkheid over alle onderdelen van de Dimence Groep en laat de medewerker kennis maken met de gedragscode en kernwaarden van de organisatie.

5.2 Ziekteverzuim

Ons totale ziekteverzuim over 2018 voor alle stichtingen betrof 6.1%. Landelijk is het ziekteverzuim in de branche gemiddeld ongeveer 6%. We hebben onszelf een target gesteld van 4.2% ziekteverzuim.

5.3 Vitaliteit en werkplezier

De Dimence Groep geeft uiting aan goed werkgeverschap door medewerkers in staat te stellen eigen regie te nemen in hoe zij vitaal en met plezier aan het werk kunnen zijn en blijven. Hiertoe zijn verschillende activiteiten o.a. workshops ontwikkeld. Het thema 'in balans met je werk' is in verschillende teams aan de orde geweest. Vitaliteitscoaches zijn beschikbaar voor de medewerkers. In 2018 is hier door 120 medewerkers gebruik van gemaakt. Zeven koffers met het thema 'werkplezier' zijn op reis gestuurd in de organisatie. Door middel van deze koffers kunnen teams met ondersteuning van verschillende werkvormen aan de slag om het werkplezier te vergroten.

5.4 Inclusief werkgeverschap

Binnen de Dimence Groep wordt werk gemaakt van werk, omdat werk de mentale gezondheid van onze cliënten versterkt.

Iedereen heeft het recht om volwaardig en naar vermogen mee te doen in de maatschappij. Werken hoort daar zeker bij. De Dimence Groep is een zorg- en welzijnsorganisatie én is een van de grootste werkgevers in het werkgebied. De Dimence Groep heeft als werkgever een belangrijke rol in het thema werk maken van werk. Wij streven dan ook naar een inclusieve arbeidsorganisatie waar iedereen meewerkt naar eigen vermogen. We staan als betrokken organisatie midden in de maatschappij en we willen hierin een verbindende factor zijn. Een 'Inclusieve werkgever' biedt werk aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt én vergroot de kansen op (betaald) werk. Diverse projecten zijn in het afgelopen jaar gestart en zullen verder doorgezet worden om in het komende jaar om het inclusieve werkgeverschap door te ontwikkelen.

5.5 Talentontwikkeling

De Dimence Groep heeft professionaliteit hoog in het vaandel staan en gelooft in de kracht van mensen om zich te ontwikkelen en te groeien als persoon en als professional. Dankzij een gevarieerd zorgaanbod aan afdelingen en ruime mogelijkheden voor onderzoek, is er vrijwel altijd een match te vinden voor talent- en persoonlijke ontwikkeling. Medewerkers worden ondersteund in talentontwikkeling door actuele en relevante digitale opleidingstrajecten aan te bieden door middel van e-modules en klassikale trainingen. Om medewerkers uit te dagen zich verder te ontwikkelen op een geheel vrijblijvende wijze en op een breder gebied dan hun vakgebied wordt sinds 2018 een online modulair trainingspakket aangeboden aan alle medewerkers binnen de Dimence Groep. In 2019 wordt dit trainingspakket verder ontwikkeld op basis van vraagstelling vanuit de organisatie. Opleiders van de gespecialiseerde opleidingen zullen een verdere verbinding aangaan om gezamenlijk een optimaal opleidingsklimaat vorm te geven waarin ruimte komt voor innovatieve onderzoeken.

Voor een goede 'on boarding' is een introductie E-module ontwikkeld.

5.6 Ecologische voetafdruk

Op basis van de startnotitie duurzaamheid, die in 2018 is vastgesteld, zal een werkgroep de mogelijkheden die er zijn op de onderdelen woon-, werkverkeer, dienstreizen en parkeren verder onderzoeken. Mogelijke uitkomsten en daaropvolgend beleid kan direct van invloed zijn op het werkproces. Gestreefd wordt naar een groot draagvlak. De plannen hiervoor worden in 2019 uitgewerkt.

5.7 Robotica

De opkomst en ontwikkeling van robotica is binnen de Dimence Groep het afgelopen jaar verder zichtbaar geworden. Door middel van pilots is in het afgelopen jaar verder onderzocht welke bijdrage de inzet van robotica (o.a. de zorgrobot Zora) kan leveren in de zorg voor onze cliënten. Dit zal de komende jaren doorgezet worden. De invloed van robotica op de werkvloer wordt steeds groter. Bij de pilots is het belang zichtbaar geworden medewerkers op tijd mee te nemen in deze toekomstgerichte ontwikkeling om weerstand, ingegeven door onvoldoende kennis en/of vaardigheden, te voorkomen. Het komend jaar zal de aandacht moeten komen voor de mogelijke impact op competenties, werving, scholingsbehoefte en werkprocessen.

6. Innovatie

Elke dag willen wij de geestelijke gezondheidszorg en welzijn van cliënten een stapje beter maken. Cliënten werken er, samen met medewerkers en vrijwilligers aan om zoveel mogelijk controle te krijgen over hun eigen gezondheid en andere levensgebieden.

Technologie krijgt daar een steeds grotere rol in. Door de toenemende mogelijkheden van technologie en beschikbare informatie zien we de behoefte van mensen in het krijgen van grip op hun gezondheid veranderen. De Dimence Groep wil cliënten alle ruimte bieden om deze mogelijkheden te gaan ontdekken en in te zetten en wil hier juist in voorop lopen. Dit omdat we geloven dat de inzet van technologie mensen dichterbij elkaar brengt. Dat is altijd onze sleutel geweest naar meer gezondheid voor onze cliënten.

In maart 2018 heeft de Dimence Groep, samen met een aantal externe stakeholders een netwerkbijeenkomst gehouden over de digitale revolutie en op welke wijze wij dit gezamenlijk voor het oosten van Nederland willen vormgeven. In de Dimence Groep kunnen we de krachten van de stichtingen en ondersteunende diensten bundelen. Essentieel is dan het delen van dezelfde visie, het kiezen van de juiste strategie en het investeren in de juiste ICT en technologie. We bieden ruimte voor nieuwe innovaties waar cliënten en medewerkers van kunnen profiteren.

In 2018 heeft de Dimence Groep daarom aandacht besteed aan:

- Onze zorg en welzijn meer digitaal toegankelijk maken en cliënten meer keuzemogelijkheden bieden in de vorm van zorg en welzijn die zij kiezen.
- Het leveren van kwalitatief goede zorg en welzijn en onze processen en systemen zo aanpassen en digitaliseren dat we nóg dichter bij de (wensen van de) cliënt staan.
- Overvloed aan kennis, ervaring, talent en ruimte delen voor iedereen waardoor persoonlijke groei ontstaat (beweging van Overvloed).

In de Dimence Groep kunnen we de krachten van de stichtingen en ondersteunende diensten bundelen.

- De geestelijke gezondheid en het welzijn van cliënten bevorderen en dit blijven doen ook in een periode van schaarste aan personeel en middelen.
- Betekenisvolle uitkomsten; het creëren van zoveel mogelijk toegevoegde waarde voor onze cliënten en het reduceren van zorgkosten en daarmee ook preventief werken (Volante).

We zijn trots op alle vooruitstrevende initiatieven die tot nu toe al zijn genomen door medewerkers en vrijwilligers, samen met cliënten.

7. Opleiding

In de specialistische opleidingen wordt actief de samenwerking gezocht tussen de A-opleiding (psychiater), de P-opleiding (gezondheids-zorgpsycholoog, psychotherapeut, klinisch psycholoog) en de VS-opleiding (verpleegkundig specialist). Dit gebeurt vanuit de visie dat de veranderingen in de ggz vragen om andere competenties.

Het is zeker dat de expertrol onverminderd belangrijk blijft. Maar veel meer dan vroeger zal een beroep worden gedaan op de competenties communicatie, samenwerking en organisatie. Samenwerking vanuit eigenheid was een belangrijk motto in het afgelopen jaar en zal dit zijn voor de komende jaren. Daarnaast wordt de opleideling voorbereid op een leven lang leren. In de opleidingen wordt hun geleerd de eigen leer- en scholingsbehoefte in te schatten en het leren hierin vorm te geven.

In 2018 is de opening van het academisch jaar door de drie opleidingen gezamenlijk vormgegeven. Dit werd voorafgegaan door een bijeenkomst voor alle opleidingsdeelnemers, met als thema 'Professionele nabijheid'. Door de opleidingen worden gezamenlijk werkplekbezoeken afgelegd bij de teams waarin wordt opgeleid. Professionals dragen verder bij aan de opleidingen van andere professies. Zo geven aios psychiatrie farmacotherapie-onderwijs aan verpleegkundig specialisten en geven psychologen onderwijs en supervisie over psychotherapie aan aios.

Daarnaast zijn per opleiding een aantal zaken gerealiseerd, dan wel aan de orde geweest.

Binnen de opleiding VS-GGZ

- In alle praktijkleerplekken fungeert een VS-GGZ als leermeester;
- Nieuwe bevoegdheden, zoals farmacotherapie en somatische zorg, worden ingevuld, aansluitend op de taakherschikking, ter bevordering van kwaliteit en doelmatigheid van zorg;
- De verpleegkundige onderzoekslijn krijgt steeds beter vorm.

Binnen de A-opleiding

- Verdieping van de competentie 'maatschappelijk handelen';
- Intensiveren van het contact met supervisoren, zodanig dat zij hun taak als rolmodel serieus nemen en creatief leren in te vullen;

- Verkleining van de opleiding als gevolg van verminderde (toegewezen) instroom;
- Voorbereiding visitatie van de opleiding, samen met de aios en leden van de opleidingsgroep.

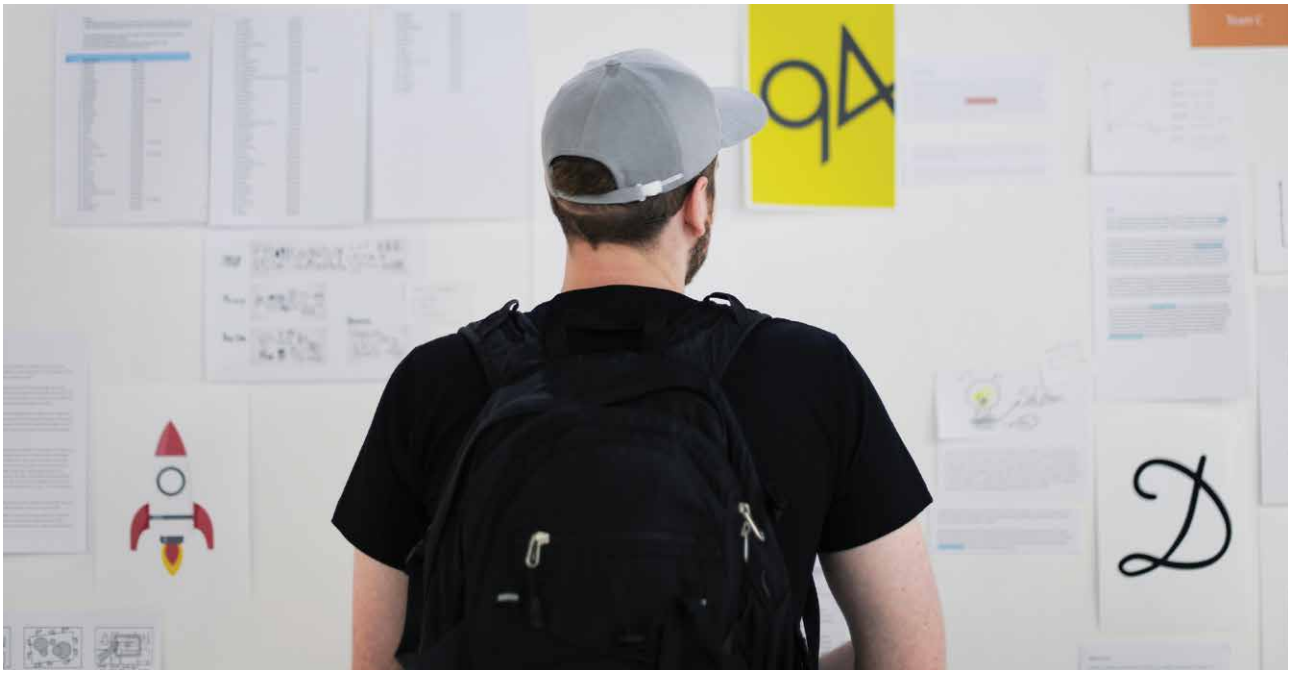
Binnen de P-opleiding

- Door een toename van het aantal mensen in opleiding is extra aandacht gegaan naar het organiseren van de opleidingsplaatsen en het borgen van voldoende supervisoren en werkbegeleiders. Met uitzondering van de opleidingsplaatsen voor klinisch psychologen lukt het goed om alle opleidingsplaatsen in te vullen. Een deel van de toename hangt samen met de overstap van opleidelingen vanuit andere organisaties naar de Dimence Groep;
- Start deelname aan Plan Connectie (twee plaatsen), een pilot van RCSW/RU om een directe aansluiting tussen master en GZ-opleiding te realiseren. De eerste ervaringen hiermee zijn positief;
- Regio-bijeenkomsten met praktijkopleiders van collega-instellingen om opleidingsplaatsen in samenwerkingsverband vorm te geven.

		Beschikking		Vaststelling	
Opleiding	In/doorstroom	Aantal instr	fte	Aantal instr	fte
Psychiater	Instroom	5	5,00	5	4,95
	Doorstroom		14,42		13,00
Gezondheidszorgpsycholoog	Instroom	11	11,00	11	8,07
	Doorstroom		10,43		10,33
Klinisch psycholoog	Instroom	8	6,00	7	3,97
	Doorstroom		10,83		11,37
Psychotherapeut	Instroom	2	1,00	2	0,99
	Doorstroom		3,33		3,18
Verpleegkundig specialist	Instroom	8	8,00	8	6,53
	Doorstroom		15,11		13,95
Eindtotaal			**85,12**		**76,32**

Hbo en mbo-leerlingen

in 2018 waren gemiddeld 23 hbo-v duaal leerlingen en 18 mbo BBL leerlingen binnen Dimence Groep aan het werk en aan het leren.



8. Onderzoek en ontwikkeling

Binnen de Dimence Groep worden de maatschappelijke en ggz ontwikkelingen 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 waarden georiënteerde zorg en er zijn vier onderzoekslijnen geformuleerd:

1. gepersonaliseerde zorg en zelfmanagement;
2. preventie en levensloop;
3. positieve gezondheid;
4. gezondheidstechnologie.

Er wordt naar gestreefd dat onderzoeken zoveel mogelijk aansluiten bij de onderzoekslijnen binnen alle onderdelen van de Dimence Groep, verdeeld over alle disciplines. 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 twaalf promovendi bezig met een onderzoek. De heer van Bruggen promoveerde op zijn onderzoek naar 'Assessment of existential anxiety – Development and validation of the Existential Concerns Questionnaire (ECQ)'.

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 een 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 achttien leden en zijn er ongeveer vijftig projecten.

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

9. Interne beheersing

Ter ondersteuning van de raad van bestuur (RvB) en het management in het behalen van de doelstellingen van de organisatie bestaat de planning & controlcyclus (P&C-cyclus) en worden audits op verschillende bedrijfsonderdelen uitgevoerd.

9. 1 Planning & controlcyclus

Bij de directies en het management ligt de verantwoordelijkheid om binnen de gestelde kaders te werken. Vanaf juni start jaarlijks het begrotingsproces, waarbij de kaders worden vertaald in de begrotingen en plannen van de verschillende organisatieniveaus (stichtingen, diensten, divisies, afdelingen en teams).

De CF&I verzorgt vervolgens de periodieke management-informatie. Deze informatie vormt een essentieel onderdeel van de beleidscyclus. De resultaten worden maandelijks gerapporteerd aan de RvB, directies, management en teams. Directies en management verantwoorden zich op basis van deze informatie aan de raad van bestuur. Daarnaast wordt de rapportage op groepsniveau verstrekt aan de raad van toezicht en de Auditcommissie.

In het afgelopen jaar zijn er in de maandelijkse rapportage verbeteringen doorgevoerd in het maken van jaarprognoses en risicomanagement (kansen & risico's) en is een scorecard ontwikkeld. Deze elementen worden in 2019 binnen de P&C-cyclus verder uitgediept. Daarnaast zijn er verschillende initiatieven binnen de eigen organisatie en binnen samenwerkingsverbanden (bijvoorbeeld Volante) om meer te werken met uitkomst (waarde) gerichte data. Op basis van actieve deelname aan verscheidene benchmarks wordt gespiegeld en gezocht naar verbetermogelijkheden.

Binnen de Dimence Groep is er de beschikking over een DataWareHouse voor een groot aantal parameters sturings-informatie. Deze informatie wordt dagelijks bijgewerkt en geeft directies, managers en teamleiders specifieke, gerichte en actuele sturingsinformatie.

9.2 Audits

Verschillende bedrijfsonderdelen worden getoetst op interne en externe eisen, wet- en regelgeving, contractvoorwaarden, normconformiteit en effectiviteit in de praktijk. Daarmee wordt tevens het kwaliteitsbewustzijn binnen de organisatie bevorderd en de verbetercyclus gestimuleerd. De bevindingen, aanbevelingen en verbeteracties uit de audits 2018 zijn gerapporteerd en besproken met de raad van bestuur en gedeeld met directies en managers. In het digitale integrale risicomanagementsysteem (DIRS) worden nu niet alleen afwijkingen uit interne en externe audits opgenomen maar ook verbeterpunten vanuit de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) en actiepunten n.a.v. Veilig Incident Meldingen (VIM). Hiermee wordt de lijnorganisatie ondersteund in het maken van meer geïntegreerde analyses van bronoorzaken en het oplossen hiervan. Hiermee streven we naar een verdere verhoging van kwaliteit, veiligheid, zorg-/ dienstverlening en bedrijfsvoering.

9.3 Informatiebeveiliging en AVG

Sinds 25 mei 2018 geldt de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Deze verordening zorgt ervoor dat in de hele EU dezelfde privacywetgeving geldt. De Dimence Groep heeft de wijzigingen t.o.v. de eerder geldende Wet bescherming persoonsgegevens uitgewerkt en de noodzakelijke veranderingen doorgevoerd om de privacy van haar medewerkers en cliënten te waarborgen. Dit heeft veel aandacht gekregen en alle medewerkers zijn over de veranderingen geïnformeerd en

geïnstrueerd. In 2018 heeft de Dimence Groep tien meldingen van datalekken gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP).

Het waarborgen van privacy gaat echter niet zonder een passende informatiebeveiliging. In een eerder stadium heeft de Dimence Groep dan ook al besloten zich te certificeren voor de NEN 7510, de informatiebeveiligingsnorm voor de zorg, om aan te tonen dat zij passende technische en organisatorische maatregelen ten uitvoer legt om (persoons)gegevens te beveiligen tegen verlies of enige vorm van onrechtmatige verwerking. Begin 2018 is het certificaat ontvangen. In november 2018 heeft de eerste, voor de Dimence Groep goed verlopen, externe vervolgaudit op de norm alweer plaatsgevonden.

9.4 Kwaliteitsmanagementsysteem (KMS)

Op basis van een afgestemd jaarplan met de raad van bestuur en directies van de stichtingen zijn door KMS audits uitgevoerd op o.a. thema's als dossiervoering, farmaceutische zorg, ethiek, informatieveiligheid dwang en drang (netwerkaudits).

In het kader van 'van elkaar leren' zijn er in samenwerking met de Noordelijke instellingen een viertal netwerkaudits uitgevoerd. Deze netwerkaudits richten zich op het terugdringen van separatie en afzonderen en het uitwisselen van kennis t.a.v. het uitvoeren van het separatiebeleid volgens recente inzichten.

Ook in 2018 heeft een toetsing door de certificerende instelling DEKRA op het managementsysteem van de Dimence Groep plaatsgevonden. De DEKRA heeft een geïntegreerde toetsing uitgevoerd op zowel de kwaliteit (HKZ) als informatieveiligheid (NEN 7510). Hiermee wordt zowel de expertise van de auditoren zoveel mogelijk benut als de belasting van diverse certificaties voor de Dimence Groep als geheel zo minimaal mogelijk gehouden. De HKZ-norm voldoet en onze eigen gemaakte afspraken werken in de praktijk. Dit heeft geresulteerd in een positieve hercertificatie van het kwaliteitsmanagementsysteem.

9.5 Internal Audit

In opdracht van de raad van bestuur voert Internal Audit audits uit en geeft advies op het gebied van sturing, beheersing en externe verantwoording.

Vanuit een derdelijns rol toetst Internal Audit jaarlijks de interne beheersing op het proces van productieregistratie en -declaratie (zie kader). 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).

Voor het derde jaar op een rij wordt de ZvW verantwoord op basis van Horizontaal Toezicht (HT). De Dimence Groep is nog steeds de enige zorginstelling die werkt op basis van HT. Onze HT-kennis en ervaring worden gedeeld met andere organisaties door middel van presentaties en in 2018 is voor het eerst een webinar gegeven. Daarnaast worden voor de andere financieringsstromen de mogelijkheden rondom HT onderzocht. Tevens worden op landelijk niveau in lijn met de MSZ producten ontwikkeld voor de ggz. De Dimence Groep participeert in verschillen werkgroepen.

Internal Audit wordt steeds vaker gevraagd om voor in het proces of project mee te denken en advies te geven over beheersing, zodat zaken aan de bron juist kunnen worden ingericht, zoals bij de implementatie van het nieuwe inkoop- en facturatiesysteem 'Proquro'.

Three lines of defence
De inrichting van het Three Lines of Defense model zorgt voor een goede beheersing van het productieregistratie en -declaratieproces.

- 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 deze 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.

9.6 Risicomanagement

Het risicomanagementbeleid is beschreven in het Handboek Dimence Groep. De stichtingen dragen, binnen vastgestelde kaders, verantwoordelijkheid voor hun risicomanagementbeleid, maar de leden van de raad van bestuur zijn eindverantwoordelijk

voor (de regie van) dit beleid, zowel voor dat van de Dimence Groep als de overige stichtingen. Binnen het bestuursbureau houden de bestuurssecretaris en een beleidsadviseur/centrale risicocoördinator zich bezig met risicomanagement. Bij de meeste stichtingen werken decentrale risicocoördinatoren. Daarnaast hebben soms nog andere medewerkers taken in het decentrale risicomanagement. Er wordt nauw samengewerkt met de medewerkers van het Kwaliteitsmanagementsysteem (KMS).
De overkoepelende overlegvorm op het gebied van risicomanagement is het Platform Veiligheid en Gezondheid, waarin beleids-voorbereidend en beleidsvormend werk wordt verricht en waar de professionaliteit wordt versterkt op het gebied van veiligheid en gezondheid. In dit platform worden trends gemonitord (o.a. uit de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) en Veilig Incident Meldingen (VIM)), vindt uitwisseling plaats van visies, ontwikkelingen, initiatieven, problemen en oplossingen en worden zaken in gezamenlijkheid opgepakt.

Financiële risico's worden gemonitord en toegelicht in de reguliere rapportages. Voor risico's op het gebied van fiscale & treasury onderwerpen zijn aparte commissies actief en vindt regulier verslaglegging plaats. Jaarlijks vindt een review plaats door een externe partij op de verzekeringsportefeuille. Tussentijdse wijzigingen worden afgestemd waardoor de verzekeringsportefeuille in lijn is met het risicoprofiel van de Dimence Groep. De portefeuille is qua samenstelling vergelijkbaar met die van andere instellingen met het risicoprofiel en omvang van de Dimence Groep.

9.7 Belangrijkste risico's

In de volgende tabel worden de belangrijkste risico's en bijbehorende maatregelen getoond.

Risico	Toelichting	Maatregelen
Productieplafonds per verzekeraar (zie ook 10.1 en 11.4)	Per verzekeraar/ financier kan er over- en onderproductie ontstaan, waardoor niet alle rechtmatig geleverde zorg vergoed wordt.	Monitoring en sturing met betrokkenen. Afstemming met verzekeraars.
Verzekerden mutaties en tarieven (zie ook 11.4)	Door verschuivingen in het aantal verzekerden worden gedurende het jaar de definitieve productie afspraken bekend. Er is toenemende druk op de tarieven, dit is een risico mede in relatie tot de kosten van de zorg.	Er is rekening gehouden met een zo reëel mogelijke inschatting van de tarieven en volumes in de begroting. Verbeterd inzicht in de kostprijzen en deze in dialoog met verzekeraars vertalen in de tarieven. De geldende kostprijzen en tarieven meenemen in beleidskeuzes en het meerjarenperspectief 2020-2024.
Onvoldoende personeel (zie ook 5.1 - 5.5 en 11.3)	Een steeds groter risico is het vinden van voldoende gekwalificeerd personeel. Hierdoor ontstaan er wachtlijsten bij sommige teams.	Actief HRM beleid ("boeien en binden") In de begrotingen zijn extra middelen voor personeel niet in loondienst gealloceerd.
Ziekteverzuim (zie ook 5.1 - 5.5 en 11.3)	Verlaging van het ziekteverzuim blijft een uitdaging en belangrijk i.v.m. de continuïteit van zorg, de werkdruk van de teams en de gerelateerde kosten.	Voortgezette aandacht voor reductie en preventie van verzuim, waaronder het griepvaccinatiebeleid. Er zal verdere ontwikkeling plaatsvinden van het duurzaam inzetbaarheidsbeleid en vitaliteit van medewerkers.
Wijzigingen in wet- & regelgeving (zie ook 11.5)	Er komt een nieuwe bekostigingsstructuur GGZ/ FZ de komende jaren. Daarnaast is er de invoering Wet verplichte GGZ, Wet zorg en Dwang en de Wet forensische zorg.	Actieve deelname in landelijke netwerken en in de expertgroep nieuwe kostprijzen en in dialoog rondom acute zorg.
Liquiditeit (zie ook 10.3 en 11.2)	Gezien de kwetsbaarheid van het resultaat en het grillige patroon van de inkomstenstroom is er een ruime liquiditeitsbuffer nodig.	Actieve monitoring van de liquiditeitspositie en een expliciet geformuleerde doelstelling voor liquiditeit in de begroting 2019 en in het meerjarenperspectief 2020-2024. Actieve sturing op de werkkapitaalpositie.

10. Financiële informatie

10.1 Omzet- & resultaatontwikkeling

	2018	2017
Bedrijfsopbrengsten	189.708.233	183.676.133
Resultaat	661.287	2.741.675
FTE	2131	2080

Bedrijfsopbrengsten

- Zorgverzekeringswet: de Generalistische Basis ggz (BGGZ), LGGZ en de Gespecialiseerde ggz (SGGZ) vertegenwoordigen ruim 59% van de totale opbrengsten en zijn ten opzichte van 2017 gestegen. Er is een toename van het aantal cliënten in de SGGZ (+1,7%) en BGGZ (14,1%) t.o.v. 2017. De bekostigingsystematieken en wachtlijsten maken het moeilijk om binnen de contractafspraken zorg te leveren. De tarieven bij de zorgverzekeringswet staan daarbij onder druk en zorgverzekeraars hanteren plafonds per zorgverzekeraar, waardoor een deel van de rechtmatig geleverde zorg niet vergoed wordt.
- Jeugdwet: Stichting Jeugd ggz heeft haar activiteiten naar een aantal regio's uitgebreid in de Achterhoek en Arnhem en de declarabele tijd per cliënt is toegenomen.
- WMO, Justitie en subsidies: de opbrengsten vanuit Justitie zijn met ongeveer € 1 miljoen toegenomen, vanwege toename van het aantal cliënten en een gerealiseerde tariefverhoging.

Bedrijfsopbrengsten (x €1000,-)	2018	%	2017	%
WLZ	23.641	12,5%	24.114	13,1%
Zorgverzekeringswet	111.961	59,0%	105.998	57,7%
Jeugdwet	12.178	6,4%	10.516	5,7%
Justitie	12.723	6,7%	11.777	6,4%
WMO	12.760	6,7%	13.014	7,1%
Overige zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	6.683	3,5%	6.796	3,7%
Subsidies	4.006	2,1%	4.018	2,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	5.756	3,0%	7.443	4,1%
Totaal	**189.708**	**100,0%**	**183.676**	**100,0%**

Personele kosten

- De personele kosten vormen een belangrijk deel van de bedrijfslasten. Vanwege de krappe arbeidsmarkt worden extra kosten gemaakt voor interim personeel.
- In 2018 was er een hoger ziekteverzuim en een lagere productiviteit dan begroot. De productiviteit binnen de Basis ggz en de Jeugdwet zal naar verwachting gaan toenemen, omdat in een aantal teams/regio's sprake was een opstartperiode, waarbij er in de regel een lagere productiviteit is.
- Op 1 locatie is een bijzondere waardevermindering van ruim € 1,5 miljoen doorgevoerd.
- In 2018 is er een gedeeltelijke vergoeding ontvangen voor overproductie uit voorgaande jaren.

Bedrijfslasten (x €1000,-)	2018	%	2017	%
Personeelskosten	148.045	79,2%	141.494	79,4%
Afschrijvingen	9.528	5,1%	8.856	5,0%
Bijzondere waardeverminderingen	1.523	0,8%		0,0%
Overige bedrijfskosten	27.786	14,9%	27.873	15,6%
Totaal	**186.883**	**100,0%**	**178.223**	**100,0%**

In de bedrijfslasten zijn de "Financiële baten en lasten" uit de jaarrekening niet inbegrepen.

Resultaten

- Het jaar 2018 is afgesloten met een positief resultaat van € 661.287.- maar is gedaald t.o.v. 2017. Het resultaat is kwetsbaar vanwege de druk op de tarieven en de marges in combinatie met de toenemende onzekerheid of alle rechtmatig geleverde zorg vergoed wordt.

10.2 Resultaten per stichting

Per stichting (x €1000,-)	Resultaat 2018
Stichting Dimence	-410
Stichting de Kern	189
Stichtinge WijZ	129
Stichting Transfore	1.173
Stichting Mindfit	-529
Stichting Jeugd ggz	117
Stichting Impluz	-7
Totaal	**661**

- Stichting Mindfit heeft een lager resultaat in verband met druk op de tarieven in de BGGZ en een achterblijvende productiviteit. Dit laatste hangt o.a. samen met de start van nieuwe teams/kringen, waarbij er sprake is van een ingroeiperiode. Daarnaast zijn ten laste van het resultaat reserveringen gevormd voor niet vergoede overproductie.
- Stichting Transfore heeft een positief resultaat gehaald met name door een nagekomen bate over voorgaande jaren.
- Stichting Jeugd heeft een positief resultaat, mede vanwege de afweging in welke regio's en met welke tarieven het mogelijk is om verantwoorde zorg te leveren.
- Stichtingen WijZ en de Kern zijn in staat om positieve resultaten te boeken. Bij stichting de Kern had dit mede te maken met een eenmalige vergoeding van frictiekosten i.v.m. overgang van activiteiten van de wijkteams naar de gemeente Zwolle.

10.3 Balansen en ratio's

Balans (x €1000,-)	2018	%	2017	%
Vaste activa	124.562	67,9%	128.417	70,5%
Vlottende activa	58.784	32,1%	53.810	29,5%
Totaal	**183.346**	**100,0%**	**182.228**	**100,0%**
Eigen vermogen	49.823	27,2%	49.162	27,0%
Voorzieningen	7.897	4,3%	8.400	4,6%
Langlopende schulden	66.734	36,4%	70.386	38,6%
Overige kortlopende schulden	58.892	32,1%	54.279	29,8%
Totaal	**183.346**	**100,0%**	**182.228**	**100,0%**

De solvabiliteit wordt berekend door het eigen vermogen te delen door het balanstotaal. In 2018 komt de solvabiliteit uit op 27,2%. De ratio komt per ultimo 2018 uit boven de gestelde norm van 20%.

Treasury en financiering

Gedurende 2018 is het totale saldo op ruime afstand gebleven van de kredietlimiet rekening courant ā 11.856.164 euro. Gezien de kwetsbaarheid van het resultaat en ook het grillige patroon van de inkomstenstroom is er een ruime liquiditeitsbuffer nodig.

In 2018 is bij vier langlopende leningen de rentevast periode verlopen en zijn de tarieven verbeterd. Binnen de Dimence Groep zijn er twee swaps om het renterisico van twee leningen af te dekken. Met de behaalde financiële resultaten in 2018 wordt voldaan aan de gestelde kredietvoorwaarden/ratio's in de bankconvenanten en in de contracten met de waarborgfondsen.

11. Toekomstparagraaf

11.1 Investeringen

De Dimence Groep beschikt over een strategisch vastgoedplan dat een kader biedt voor de investeringsbeslissingen en dat inzicht geeft in de kosten, opbrengsten en functionele en technische kwaliteit van de bestaande huisvesting.
Per begrotingsjaar worden de uitgaven gepland die voortkomen uit het strategisch vastgoedplan en meerjaren onderhoudsplan. Het komend jaar zal de focus liggen op de afronding van de verbouwingen van de Eerdelaan in Zwolle en Huis aan de Dijk in Deventer. Overige significante investeringen in vastgoed worden niet voorzien.

Met ingang van 1 april 2019 wordt 1 locatie in Zwolle verhuurd aan een derde partij. De afdeling van de divisie Spoedeisende ggz binnen stichting Dimence, waar de HIC onder valt, die daar nu is gevestigd, gaat verhuizen naar de Eerdelaan in Zwolle.

De wereld en de wensen van onze cliënten veranderen en moderne technologie gaat steeds meer mogelijkheden bieden om onze zorg- en dienstverlening te leveren. De Dimence Groep kiest ervoor de komende jaren te investeren in technologische ontwikkeling en innovatie. In de begroting 2019 is hierin voorzien. Voorbeelden hiervan zijn het vormgeven van een digitaal team, inzet op het patiëntportaal, digitale consulten, e-health en inzet van zorgrobots.

11.2 Financiering

De ontwikkeling in de liquiditeit is in grote mate afhankelijk van de ontwikkelingen in het aantal gestarte zorgtrajecten, de doorlooptijd ervan en het proces van contractering tot facturering van de zorgprestaties. Dit proces wordt nauwgezet gemonitored in relatie tot de ontwikkeling in de liquiditeitspositie.

Per kwartaal wordt in de treasury rapportage gerapporteerd over onder meer de ontwikkelingen in de liquiditeit, de bankconvenanten en het werkkapitaal. Deze rapportage wordt besproken in de treasurycommissie. Binnen de Dimence Groep is een treasurystatuut van kracht en er wordt deelgenomen aan een extern treasurynetwerk. Op grond van de liquiditeitsprognose voor 2019 worden geen bijzonderheden verwacht in de ontwikkeling van de liquiditeit.

In 2019 zal een meerjarenprognose inclusief scenario analyses worden opgesteld om inschattingen te maken van de financieringsbehoefte voor de middellange termijn.

11.3 Personeelsbezetting

Ondanks alle inspanningen is het in 2018 niet gelukt het ziekteverzuim organisatie breed voldoende te reduceren. Ook voor 2019 betekent dit dat er volop aandacht is voor reductie en preventie van verzuim. Er zal verdere ontwikkeling plaatsvinden van het duurzaam inzetbaarheidsbeleid en vitaliteit van medewerkers.

Een maatschappelijk thema vormt de problematiek van de nijpende personeelstekorten, waar ook de Dimence Groep mee te kampen heeft. Het opleiden van professionals speelt een belangrijke rol bij het oplossen van deze problematiek, evenals taakherschikking (inclusief de inzet van ervaringsdeskundigen) en recruitment strategieën. Ook het verminderen van de regeldruk kan het werkklimaat aantrekkelijker maken en er bovendien toe leiden dat meer tijd aan zorg kan worden besteed door onze medewerkers. Het binden van onze medewerkers vormt daarin eveneens een belangrijke opgave.
Ook in 2019 zullen wij een beroep doen op uitzendkrachten en zzp'ers (psychiaters en psychologen) teneinde de zorg te kunnen leveren. Dit heeft een opwaarts effect op onze personele kosten. Wij zullen als Dimence Groep ook actief blijven lobbyen voor het maken van afspraken om nacht- en weekenddiensten en crisisdiensten ook voor zzp-psychiaters een vast onderdeel van hun werk te maken om zo de werklast tussen personeel in loondienst en de zzp'ers eerlijk te verdelen.

De huidige cao ggz kent een looptijd tot 1 juni 2019. De cao sociaal werk (Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening) loopt tot 1 juli 2019.

11.4 Ontwikkelingen in omzet en rentabiliteit

Algemeen
De ontwikkelingen in de omzet zijn zowel van prijs- als volumeontwikkelingen afhankelijk. De druk op de macrobudgetten als gevolg van ontwikkelingen in de zorgvraag is hoog. Dit vraagt van zorgaanbieders, waaronder de Dimence Groep, om voortdurende inzet op doelmatige en effectieve zorg.

De afgelopen jaren hebben wij reeds met groot succes een transitie van klinische naar ambulante zorg gerealiseerd, waarop wij ook in 2019 en volgende jaren blijven inzetten. We behandelen mensen zo veel mogelijk ambulant, zodat mensen niet nodeloos hospitaliseren maar hun rol in hun gezin, sociale netwerk en in de samenleving kunnen blijven vervullen: 'Beter worden doe je thuis'. Dit sluit aan bij de landelijke tendens waarbij ambulante behandeling het uitgangspunt is. Naast het adagium "de juiste zorg op de juiste plaats" hebben wij eveneens de ambitie zorg waar mogelijk digitaal te bieden en onder het motto "voorkomen is beter dan genezen" willen wij door middel van vroeg signalering en preventie ook in 2019 bijdragen aan onze maatschappelijke opdracht.

Wij blijven de komende jaren inzetten op doelmatige zorg zowel inhoudelijk als financieel.

Wij blijven de komende jaren inzetten op doelmatige zorg zowel inhoudelijk als financieel. De zorg die wij leveren dient echter van een passende bekostiging te worden voorzien teneinde de positieve beweging te kunnen blijven continueren. Passende bekostiging omvat eveneens een passende bekostigingssystematiek. De Dimence Groep participeert derhalve actief in landelijke gremia in het kader van de nieuwe bekostigingsstructuur GGZ FZ, die in 2021 en volgende jaren zal worden ingevoerd.

In 2019 voert de NZa een kostprijsonderzoek uit. De uitkomsten hiervan zullen naar verwachting in 2020 leiden tot een aanpassing van de tarieven voor de GGZ FZ.
De bekostiging van de jeugdwet heeft met ingang van 2018 een belangrijke wijziging ondergaan. Dit heeft een significante impact gehad op de organisatie, processen en systemen.
Voor 2019 verwachten wij geen significante aanpassingen.

Ontwikkelingen binnen het domein van welzijn en maatschappelijk werk houden onder meer verband met vraagstukken rond samenwerking in netwerken en keuzes van gemeenten ten aanzien van zelf doen versus uitbesteding. Ontwikkelingen die soms moeilijk voorspelbaar zijn en vragen om nauwe afstemming met onze stakeholders.
Voor het jaar 2019 zijn met verschillende partijen productieafspraken gemaakt, waaronder zorgverzekeraars (ZVW), zorgkantoren (WLZ), gemeenten en RTA's (WMO en Jeugd ggz) en het ministerie van Justitie & Veiligheid (forensische zorg).

Zorgverzekeraars
De afspraken met de zorgverzekeraars voor 2019 worden in belangrijke mate ingekleurd door de afspraken die juli 2018 zijn gemaakt op grond van het hoofdlijnenakkoord ggz 2019 tot en met 2022. Elementen daaruit die van invloed zijn op de omvang van de afspraken zijn onder meer:

- Een gemiddelde volumegroei van 1% gedurende de looptijd van het akkoord;
- Een overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling die volledig wordt door vertaald in de gecontracteerde prijzen;
- Extra middelen in het ggz-kader om de transitie naar zorg op de juiste plek mogelijk te maken en de ambities in dit akkoord te realiseren, zoals oplossen wachttijden, de invoering van de Wet verplichte ggz, beveiligde zorg en de module acute ggz. In 2019 is 30 miljoen euro beschikbaar, voor de jaren daarna is jaarlijks 50 miljoen euro voor dit doel beschikbaar.

De landelijke uitwerking tussen GGZ Nederland en Zorgverzekeraars Nederland van de thema's rond hoog beveiligde intensieve zorg en acute zorg was in 2018 nog niet afgerond. Dit heeft een vertragende werking gehad op de afronding van de contractering 2019. De omvang van de afspraken 2019 is in beginsel, rekening houdende met bovenstaande elementen uit het hoofdlijnenakkoord, niet substantieel gewijzigd.

Als gevolg van verschillen in premie zullen voor 2019 grote verschuivingen gaan plaatsvinden in het aantal verzekerden voor de vier grootste zorgverzekeraars van Nederland. Dit zal zich gaan vertalen in wijzigingen in de initiële productieafspraken voor verzekerdenmutaties.

Financiële risico's van niet vergoede overproductie over afgelopen jaren dwingen tot een heroriëntatie op de wijze waarop de Dimence Groep omgaat met de instroom van cliënten in relatie tot productieafspraken en contractvoorwaarden.

Zorgkantoren
Met ingang van 2019 is, naast de zorgkantoren Midden IJssel en Zilveren Kruis, ook Menzis gecontracteerd. Dit is het resultaat van het vanaf 2019 van toepassing zijnde woonplaatsbeginsel.

Gemeenten en RTA's
Met alle reguliere gemeenten en RTA's zijn afspraken gemaakt voor 2019.

Ministerie van Justitie & Veiligheid
Er is sprake van een meerjarenafspraak die doorloopt in 2019. Voor 2020 zal een nieuwe aanbesteding worden uitgeschreven.

Samenvattend
Voor het jaar 2019 is wederom een sluitende begroting opgesteld. De werkelijke ontwikkeling van het resultaat zal in belangrijke mate afhankelijk zijn van de gerealiseerde productie in relatie tot de afspraken, zowel in volume als in ontwikkeling van de tarieven en gemiddelde prijzen. Daarnaast is van groot belang dat voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar is en blijft om de zorg te kunnen leveren. Daarnaast kunnen de uitkomsten van nieuwe cao's van invloed zijn op de resultaten 2019.

In de huidige krapte is capaciteitsplanning op zowel (middel-) lange als korte termijn van belang om de inzet van mensen en middelen goed op elkaar af te stemmen.

11.5 Overige ontwikkelingen

Wachtlijsten - wachttijden
Om de juiste zorg op de juiste plaats en het juiste moment te leveren hebben wij intensieve verandertrajecten ingevoerd binnen onze organisatie. Landelijk werken wij intensief mee in de landelijke actiewerkgroep wachtlijsten en participeren wij in verschillende taskforces en hackathons in het hele land. Onze intern gerichte verbeteraanpak is daarnaast een van de landelijke best-practices. Ook wij hebben echter nog te maken met forse wachttijden, waarbij wel opvallend is dat het aantal wachtenden in onze regio relatief veel lager is dan in andere regio's. We zijn met onze aanpak erin geslaagd om in een jaar tijd de zorg veel effectiever te organiseren, ook al is extra inzet in 2019 gewenst om de wachttijden verder naar beneden te krijgen. Wij zullen in 2019 de in 2018 ingezette lijn voortzetten.

Wijzigingen in wet- en regelgeving
Met ingang van 2020 zal de Wet verplichte ggz de huidige Wet Bijzondere Opneming Psychiatrische Ziekenhuizen (BOPZ) vervangen. Deze wet is een behandelwet in plaats van een opnamewet en vermindert het gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen. De Dimence Groep bereidt zich, samen met de sector, voor op de invoering daarvan. Deze voorbereiding bevat naast veel zorginhoudelijke aspecten en andere samenwerkingsvormen ook de bekostiging ervan.

Met ingang van 1 januari 2019 is de Wet forensische zorg van kracht. Met deze wet krijgen de officier van Justitie en de rechter de mogelijkheden om iemand binnen het strafrecht sneller geestelijke zorg te bieden. De belangrijkste doelen van dit voorstel zijn: de juiste cliënt op de juiste plek, het creëren van voldoende forensische zorgcapaciteit, kwalitatief goede zorg gericht op de veiligheid van de samenleving en een goede aansluiting tussen de forensische en de curatieve zorg. Door het bieden van goede zorg als onderdeel van de straf wil het kabinet herhaling van strafbare feiten terugdringen.

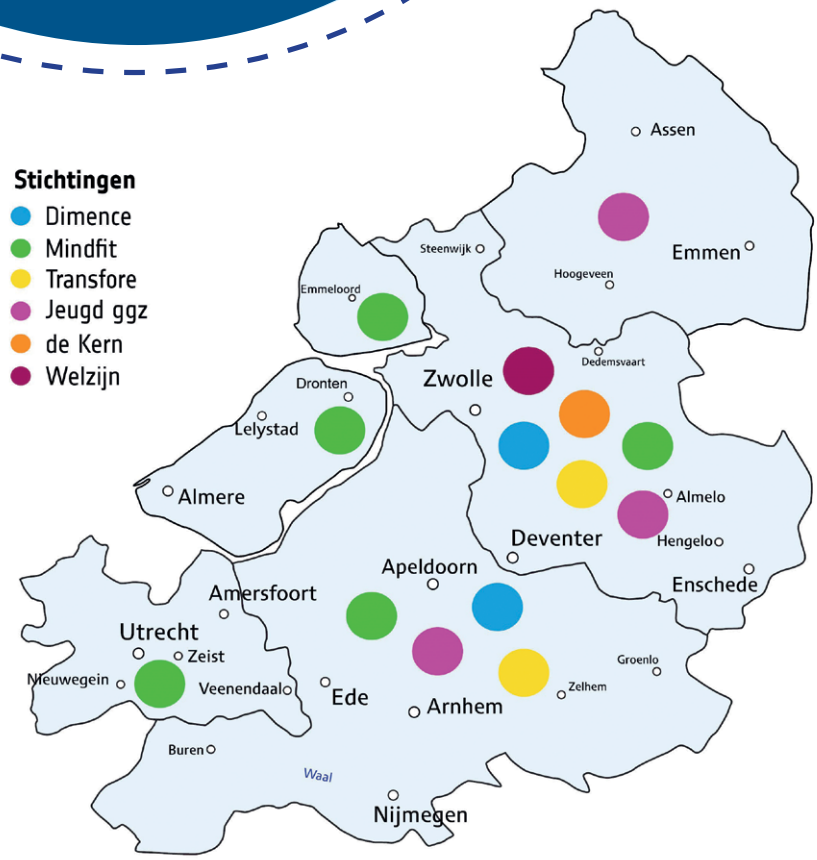
Wij geloven dat we in staat zijn mentale gezondheid te bevorderen en dat te verbinden met de (specialistische) zorg en welzijn die wij bieden. Ook in 2019 nemen we daarin onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en willen we een integrale, betekenisvolle bijdrage leveren aan de mentale gezondheid van zoveel mogelijk mensen.

Bijlagen

Bijlage 1

Organogram

Werkgebied Dimence Groep



Bijlage 2

Samenstelling en neven-functies raad van toezicht

Naam	Jaar benoeming	Jaar herbenoeming
Dhr. drs. J.W. Boomkamp	2018	2021
Dhr. drs. L.C. Bruggeman	2012	2016
Dhr. dr. G.A. van Essen	2016	2019
Mw. ir. M. Kinket	2017	2020
Mw. drs. R.M. Kamphuis	2017	2020
Dhr. drs. J.J. Haringsma RA	2015	2018

Naam en functie	Nevenfuncties in 2018
Dhr. drs. J.W. Boomkamp	Beroep: toezichthouder en adviseur
Voorzitter *Lid Presidium* benoemd in 2018	▪ Voorzitter raad van toezicht Rijksmuseum Twente en De MuseumFabriek ▪ Voorzitter raad van toezicht SOTOG (tot 1 maart 2018) ▪ Vicevoorzitter Raad van Commissarissen woningcorporatie Beter Wonen ▪ Lid Raad van Commissarissen sprinklerbedrijf Aqua+ ▪ Lid Bestuur Vanuit Autisme Bekeken ▪ Lid Bestuur Stichting Omroep Enschede ▪ Lid Adviesraad CITO Hbo en Bve ▪ Voorzitter Raad van Onpartijdigheid van Hobeon ▪ Lid Adviesraad International School Eerde ▪ Panelvoorzitter instellingsaccreditaties Hoger Onderwijs ▪ Lid Adviesraad Orange Knowledge Programme
Dhr. drs. L.C. Bruggeman	Beroep: toezichthouder en adviseur
Vicevoorzitter *Lid Presidium* benoemd in 2012	▪ Voorzitter raad van toezicht Noordwest Ziekenhuisgroep ▪ Voorzitter raad van commissarissen Groningen Seaports N.V. ▪ Lid raad van commissarissen Maastricht Health Campus B.V. ▪ Advieswerkzaamheden

Naam en functie	Nevenfuncties in 2018
Dhr. dr. G.A. van Essen *Lid* *Lid Cie Kwaliteit en Veiligheid* benoemd in 2016	Beroep: huisarts ▪ Lid raad van toezicht Landelijk Expertisecentrum Erfelijkheidsonderzoek ▪ Familiaire Hart- en Vaatziekten ▪ Lid Programmacommissie Griepvaccinatie RIVM ▪ Lid raad van toezicht Stichting Transparantieregister Zorg ▪ Lid bestuur Stichting Code Geneesmiddelen Reclame ▪ Voorzitter raad van toezicht St. Leidsche Rijn Julius Gezondheidscentra Utrecht ▪ Treasurer executive committee European Scientific Working group on Influenza
Dhr. drs. J.J. Haringsma RA *Lid* *Lid Auditcommissie* benoemd in 2015	Beroep: eigenaar Haringsma Financieel Management ▪ Lid raad van commissarissen F.C. Groningen B.V. ▪ Lid van de Raad van Commissarissen van Woonstichting VechtHorst ▪ Docent / examinator Advanced Auditing Nivra / Nyenrode
Mw. drs. R.M. Kamphuis MBA *Lid* *Lid Cie Kwaliteit en Veiligheid* *Zetel binnen RvT:* *op voordracht van CCR* benoemd in 2017	Beroep: Directeur Zorg bij Zorggroep Meander ▪ Lid bestuur ZorgnaZorg
Mw. ir. M. Kinket *Lid* *Lid Auditcommissie* *Zetel binnen RvT:* *op voordracht van COR* benoemd in 2017	Beroep: Directeur Polymer Science Park / eigenaar KinketKonsult ▪ Lid van de deskundigencommissie Europese EFRO-subsidies ▪ Advieswerkzaamheden

Bijlage 3

Samenstelling en neven-functies raad van bestuur

Nevenfuncties Ernst Klunder

t/m 30-09-2018

- Lid Raad van Commissarissen IZIT BV
- Lid Stichtingsbestuur Psychologische Vervolgopleidingen
- Lid Commissie Financiering & Bekostiging GGZ Nederland
- Lid Vereniging van Eigenaren Parkmanagement Rielerenk
- Lid Bestuur Stichting Kwaliteit in Basis ggz
- Lid Bestuur Stichting TOPGGz
- Lid raad van toezicht en voorzitter Auditcommissie Careyn
- Bestuursvoorzitter vereniging Volante tot 9 augustus 2018

Nevenfuncties Herma van der Wal

- Lid bestuur NVZD (Nederlandse Vereniging van Bestuurders in de zorg) en voorzitter Kwaliteitscommissie NVZD
- Lid Werkgroep 41 (intervisiegroep bestuurders ggz-instellingen)
- Lid bestuur OOR Psychiatrie N&O-Nederland
- Voorzitter Stuurgroep Rob Giel Onderzoekcentrum
- Lid Stichting SPEO (Sociaal Psychiatrisch Epidemiologisch Onderzoek)
- Lid College Geneeskundig Specialisten
- Lid bestuur Elisabethfonds
- Lid Werkveldcommissie Philosophy of Science, Technology and Society (PSTS) Universiteit Twente
- Lid Bestuurlijke Ketenraad WVGGZ
- Lid Commissie Zorg en Veiligheid (GGZ Nederland)
- Lid Werkgroep Toewijzing Psychiatrie
- Lid Stuurgroep Zorgalliantie Zwolle
- Lid raad van toezicht Zorggroep Alliade per 01-07-2018

Dimence Groep
Postbus 5003
7400 GC Deventer
Nico Bolkesteinlaan 1
7416 SB DEVENTER

0570 639 580
communicatie@dimencegroep.nl
www.dimencegroep.nl
www.werkenbijdimencegroep.nl
@DimenceGroep

DIMENCE GROEP