



Jaarverslaggeving 2021

Accare

(Stichting Accare, Universitaire en Algemene Kinder- en Jeugdpsychiatrie Noord-Nederland)

INHOUDSOPGAVE	Pagina
BESTUURSVERSLAG	3
1.1 Jaarrekening 2021	
1.1.1 Balans per 31 december 2021	44
1.1.2 Resultatenrekening over 2021	45
1.1.3 Kasstroomoverzicht over 2021	46
1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	47
1.1.5 Toelichting op de balans per 31 december 2021	58
1.1.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	64
1.1.7 Toelichting op de resultatenrekening over 2021	65
1.1.8 Vaststelling en goedkeuring	71
1.2 Overige gegevens	
1.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	72
1.2.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	72

Bijlagen

Bijlage 1 - Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 (bonus 2020)

Bijlage 2 - Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 (bonus 2021)



Bestuursverslag 2021

Voorwoord

We kijken – wederom - terug op een uitzonderlijk jaar. We luidden het jaar in met een zeker optimisme: de eerste vaccinatieprikken kwamen eraan en de pandemie zou hopelijk gauw over zijn. Maar dat liep anders en er volgde opnieuw een jaar waarin veel werd bepaald door de pandemie. Maatschappelijke onrust, zieke familieleden en collega's, thuis werken en zorgen over iedereen die extra kwetsbaar is, waaronder natuurlijk ook de jeugdigen die bij Accare in zorg zijn.

Ook op het gebied van de organisatie van de jeugdhulp werd onze aanvankelijke hoop inzake het advies van de Commissie van Wijzen – 'er moet fors geld bij' – en de daarop volgend ingestelde Hervormingsagenda op de proef gesteld. Ondanks een wijdverbreide ontevredenheid met de financiering en organisatie van jeugdhulp, lukt het landelijk nog niet grote stappen in de goede richting te zetten. Regionaal zien we steeds meer beweging richting versnippering en verdere decentralisatie. Onze kernwaarden – lef, volhardendheid, elke dag beter – hebben we daarom hard nodig gehad dit jaar.

De buitenwereld hebben we niet altijd in de hand. Als we onze blik naar binnen richten, zien we ook dat we veel en goed werk verricht hebben met elkaar. We hebben een mooi koersdocument - *Doelbewust en Wendbaar Ontwikkelen* - geschreven, dat ons handvaten voor de toekomst geeft. We zijn een stuk verder met de toekomstverkenning voor onze klinische functie. We hebben onze afdeling Bedrijfsvoering heringericht. We zijn verder gegaan met het ontwikkelen van *Samen Sturen*. We ontwikkelden intensieve ambulante zorgvormen. En zo zijn er nog veel meer grote en kleine onderwerpen die in 2021 de revue passeerden te vinden in voorliggend bestuursverslag.

Natuurlijk eindigt ook dit bestuursverslag met een beschouwing van de belangrijkste risico's die we als bedrijf lopen en een toekomstparagraaf. Er liggen ook komende jaren in- en extern uitdagingen op ons te wachten. Maar dit is ook de plek en het moment om terug te kijken en al onze medewerkers te bedanken voor hun tijd, energie en inzet. Met onze zorg, opleidingen en onderzoek zorgen we er samen voor dat ieder kind mee kan doen.

Assen, 25 april 2022,

Wieteke Beernink en Marco Bottelier
Raad van Bestuur

Inhoud

Voorwoord.....	4
1. Profiel van de organisatie.....	6
2. Bestuur, toezicht en medezeggenschap	9
3 Ontwikkelingen gedurende het jaar.....	17
4 Financiële resultaten 2021	30
5 Beleid	31
6 Risico's, onzekerheden en beheersingsmaatregelen.....	37
7 Toekomstparagraaf	43

1. Profiel van de organisatie

1.1 Algemene identificatiegegevens

Tabel 1 Algemene gegevens Accare

Naam verslag leggend rechtspersoon	Stichting Accare, Universitaire en Algemene Kinder- en Jeugdpsychiatrie Noord-Nederland
Rechtsvorm	Stichting
Publieksnaam	Accare
Adres	Groningerstraat 352
Postcode	9402 LT
Plaats	Assen
Telefoonnummer	(0592) 857050
Nummer Kamer van Koophandel	41020275
E-mailadres	info@accare.nl
Internetpagina	www.accare.nl

1.2 Doelstelling, missie en kernwaarden

1.2.1 Doelstelling

Accare wil een onderscheidende bijdrage leveren aan de maatschappelijke inbedding van kinderen en jongeren met gedrags-, ontwikkelings- en emotionele problemen en hun opvoeders en begeleiders. Het vergroten van de zelfredzaamheid van deze kinderen, gericht op het voorkomen van uitval en op blijvende integratie in hun gezin en hun omgeving staat daarbij voorop. Accare doet dit door het aanbieden van bewezen effectieve of goed onderbouwde jeugd GGZ. Daarnaast wil Accare haar kennis breed ter beschikking te stellen aan cliënten en ketenpartners en wil haar hulp en dienstverlening zoveel als mogelijk in de leefomgeving van de cliënten leveren. Accare wil continu haar kennis, kunde, behandeling en begeleiding blijven vernieuwen in het besef dat onze 'belanghebbenden' (jongeren en hun ouders, ketenpartners, kennisinstituten, financiers) hierbij nauw betrokken moeten worden.

1.2.2 Missie

- Wij zijn Accare en vinden dat ieder kind recht heeft om mee te doen; thuis, op school en met vrienden. Als meedoen even niet lukt, helpen we zoeken naar een oplossing op maat;
- We vinden ook dat ieder kind recht heeft op de best bewezen zorg. We ontwikkelen voortdurend door praktijk aan wetenschap te koppelen, en te investeren in onderzoek,

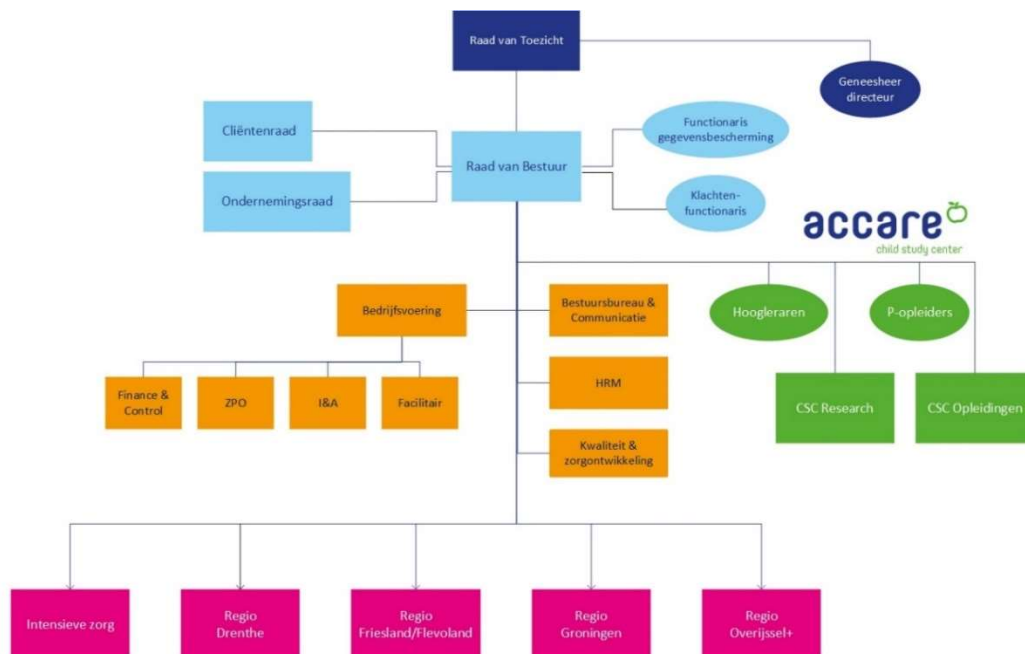
innovatie en opleiding. Zo bieden we de meest effectieve zorg volgens de laatste inzichten. Wij zijn het noordoostelijk platform voor de specialistische jeugdhulp;

- We zien het als onze opdracht om de zorg voor kinderen elke dag beter te maken. Daarom kijken we kritisch naar onszelf, en naar anderen. En we vragen kinderen en hun ouders dat ook naar ons te doen. We weten waar we staan: voor, achter én naast het kind.

1.2.3 Kernwaarden: Lef, volhardend en elke dag beter

- *Lef*: omdat we doorgaan waar anderen stoppen. We denken in mogelijkheden en kansen, en gaan onzekerheden en risico's niet uit de weg indien dat het belang van de cliënt dient. Zodat cliënten weer leren te vertrouwen. In een goede afloop. En in zichzelf;
- *Volhardend*: wij voelen ons betrokken bij het welzijn van kinderen. Die betrokkenheid maakt ons gedreven. We nemen onze verantwoordelijkheid, we kennen onze taak maar doen meer als de situatie van het kind daarom vraagt. En daarin volharden wij: we doen ons werk zoals het is bedoeld, niet persé zoals het is georganiseerd;
- *Elke dag beter*: we zijn kritisch naar onszelf, en naar anderen. En we vragen onze cliënten dat ook naar ons te zijn. Waarom? Omdat we nooit klaar zijn en altijd wel kansen zien om onze zorg te verbeteren. Elke dag weer.

1.3 Over Accare



Figuur 1: Organogram Accare

Accare biedt van oudsher zowel klinische, transmurale, als ambulante kinder- en jeugd GGZ. Specialisaties/ bijzondere functies zijn: universitaire/ academische KJP, forensische KJP, behandeling van eetstoornissen bij kinderen/ jeugdigen, kinder- en jeugdpsychiatrie bij kinderen met een lichtverstandelijke handicap.

Het werkgebied beslaat 9 jeugdhulpregio's. Dit betreft Groningen, Friesland, Drenthe Noord, Drenthe Zuid, IJsselland, Noord-Veluwe, Flevoland, Oost Veluwe/Midden IJssel en Twente. Jeugdigen jonger dan 18 die vanuit een andere gemeente bij Accare in behandeling komen worden bekostigd uit het landelijke transitiearrangement Kinder- en jeugdpsychiatrie. Daarnaast biedt Accare ggz-zorg. Dit betreft vooral jong volwassenen in de leeftijd van 18-23 jaar.

De zorg van Accare is georganiseerd in vijf zorgonderdelen (waarvan vier regio's met poliklinieken en één kliniek). De kerntaken onderzoek en opleidingen zijn gecombineerd in het Child Study center. Daarnaast zijn er ondersteunende stafdiensten. Elke onderdeel heeft zijn eigen budget en stuurinformatie. Accare kent op het niveau van zowel bestuur als directie dual management. Het directieteam borgt de samenhang op het niveau van de totale organisatie.

1.4 Kerngegevens

Tabel 2 Overzicht kerngegevens Accare

Kerngegevens	2021	2020
Cliënten		
Cliënten in zorg per jaareinde	9.034	9.805
Instroom kalenderjaar	5.161	5.220
Uitstroom kalenderjaar	5.932	5.548
Gemiddelde duur behandeling in maanden	13,0	13,3
Verpleegdagen kalenderjaar	8.529	9.266
Behandeluren kalenderjaar	587.119	569.588
Medewerkers		
Aantal personeelsleden per jaareinde	913	901
* waarvan man	143	138
* waarvan vrouw	770	763
Aantal fte gedurende het jaar	722	716
* waarvan zorgverleners	543	535
* waarvan ondersteuning	179	181
Aantal fte PSY/KP/KNP	29	27
Aantal opleidingen	74	73
* waarvan GZ	56	58
* waarvan PSY/KP/KNP	18	15
Financiën		
Omzet (€ x 1.000)	€ 81.111	€ 76.236
Liquiditeit (current ratio)	2,2	2,0
Solvabiliteit (garantievermogen)	56,5%	55,4%

2. Bestuur, toezicht en medezeggenschap

2.1 Normen voor goed bestuur

Accare onderschrijft de Governancecode Zorg. In de Governancecode Zorg worden zeven principes en de toepassingen daarvan beschreven. De code is bedoeld om een kader te geven voor hoe goed bestuur en goed toezicht eruitzien, omdat zij belangrijke voorwaarden vormen voor goede zorg. De governance dient zo ingericht te worden dat deze bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van zorgorganisaties, en het maatschappelijk vertrouwen.

2.2 Governancestructuur

Accare hanteert een 'two tier model': de Raad van Bestuur vormt het bestuur. De Raad van Toezicht oefent het toezicht uit op de Raad van Bestuur. De taken en de werkwijze van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn hieronder beschreven.

2.3 Raad van Bestuur

2.3.1 Taken en verantwoordelijkheden

De Raad van Bestuur bestuurt de stichting onder toezicht van de Raad van Toezicht. De Raad van Bestuur dient primair het belang van de stichting in relatie tot de maatschappelijke functie van de stichting en maakt bij de beleidsvorming een evenwichtige afweging van alle betrokken belangen. De Raad van Bestuur is gezamenlijk verantwoordelijk voor:

- Het proces van strategieontwikkeling en de kwaliteit van het strategische beleid;
- De inhoudelijke kwaliteit en kwaliteitsontwikkeling;
- Het bewaken en houden van toezicht op de implementatie en effectieve en efficiënte uitvoering van het vastgestelde beleid;
- Het scheppen van voorwaarden waardoor de organisatie zich kan ontwikkelen;
- Het bevorderen van een cultuur van samenwerking waarin het nemen van initiatieven en verantwoordelijkheid door medewerkers vanzelfsprekend is;
- Het realiseren van een effectieve communicatie met medewerkers en medezeggenschapsorganen;
- Het voeren van overleg ten aanzien van centrale beleidsvorming op strategisch en tactisch niveau met instanties en organen

2.3.2 BOZ Governancecode en WNT

Accare geeft uitvoering aan de governance voorschriften uit de BOZ governancecode 2017. Uit hoofde van het lidmaatschap van GGZ Nederland zijn de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht verplicht om de governancecode te volgen. De beloning van bestuurders is conform WNT-bepalingen. Bestuur en Raad van Toezicht evalueren hun werkzaamheden afzonderlijk en gezamenlijk.

2.3.3 Deskundigheidsbevordering

Mw. Beernink neemt deel aan een intervisiegroep van zorgbestuurders. Dhr. Bottelier neemt deel aan WG 41, een landelijke intervisiegroep met bestuurders uit de GGZ. Gezamenlijk heeft de Raad van Bestuur coaching van een externe coach gericht op het uitvoeren van de bestuurlijke opdracht.

2.4 Verslag van de Raad van toezicht

2.4.1. Invulling van het toezicht

Taken en verantwoordelijkheden

De Raad van Toezicht (RvT) heeft drie rollen. De Raad is toezichthouder, werkgever van de Raad van Bestuur en fungeert als klankbord voor de Raad van Bestuur. Ook benoemt hij de externe accountant. De RvT richt zich bij het vervullen van zijn taak op het maatschappelijk belang van de organisatie. De RvT is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren. De taak en werkwijze zijn vastgelegd in artikel 7 en 8 van de statuten en zijn verder uitgewerkt in het reglement van de RvT.

Samenstelling

De RvT moet zodanig samengesteld zijn dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Herbenoeming van een lid van de RvT gebeurt op zorgvuldige wijze, waarbij de profieisen onverminderd gehanteerd worden. De maximale zittingsduur voor de RvT bedraagt acht jaar. De raad is zodanig samengesteld dat men onafhankelijk van elkaar kan opereren en kritisch het bestuur en welk deelbelang dan ook kan beoordelen. In de statuten en het reglement van de RvT zijn bepalingen opgenomen om dit te waarborgen. Ook de voorschriften uit de Governancecode zijn hierin opgenomen.

Aandachtsgebieden

In de RvT zijn de volgende specialismen aanwezig: (zorg)kwaliteit, juridisch, financieel-economisch, organisatie, HR, bestuurlijke vaardigheden en politiek-maatschappelijke context. Er zijn binnen de RvT drie zetels op voordracht:

- Een zetel op voordracht van het UMCG
- Een zetel op voordracht van de Cliëntenraad
- Een zetel op voordracht van de Ondernemingsraad

De RvT kent drie deelcommissies. Deze deelcommissies ondersteunen en verdiepen het toezicht van de RvT en adviseren de Raad van Bestuur op het beleid op de specifieke aandachtgebieden. De RvT kent de volgende commissies:

- De auditcommissie ondersteunt de RvT bij het toezicht op de risicobeheersings- en controlesystemen op bedrijfsmatig gebied, het financieel beleid, de naleving van aanbevelingen van de externe accountant, de relatie met externe accountant en het ICT-beleid.
- De commissie kwaliteit en veiligheid ondersteunt de RvT bij het toezicht op de ontwikkeling van de kwaliteit en veiligheid van opleiden, onderzoek en zorg.
- De remuneratiecommissie ondersteunt de RvT bij het uitvoeren van de werkgeversrol ten opzichte van de Raad van Bestuur en adviseert omtrent de werving, selectie en (her)benoeming, beoordeling en bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en het bezoldigingsbeleid voor leden van de RvT.

2.4.2 Werkwijze 2021

Vergaderingen

De RvT heeft in 2021 vijf reguliere vergaderingen, en één extra ingelaste vergadering gehouden. In de vergaderingen werd gesproken over de zorginhoudelijke en bedrijfseconomische ontwikkelingen bij Accare, de strategische koers, en de governance van de organisatie.

De auditcommissie werd gevormd door dhr. de Waard en dhr. Bekius. Zij kwamen zeven keer bij elkaar. In de vergaderingen werden onder andere de maandrapportages, de herinrichting van afdeling Bedrijfsvoering, de (over)productie en de reguliere onderdelen van de plannings- en begrotingscyclus besproken.

De commissie kwaliteit en veiligheid werd gevormd door dhr. Buskes en mw. Jelsma. Vanaf maart werd mw. Jelsma opgevolgd door mw. van den Hoogen. Zij kwamen vijfmaal bij elkaar en bespraken daarin onder andere verschillende kwaliteitsrapportages (zowel intern als extern), de aanpak en inhoud betreffende de plannen voor zorginnovatie en de voortgang van de toekomstverkenning van de kliniek.

De remuneratiecommissie werd gevormd door dhr. de Waard en dhr. Bekius. Zij hebben zich in het begin van het jaar een beeld gevormd door verschillende medewerkers te vragen input te leveren inzake het functioneren van het Bestuur. Daarna heeft zij met de Raad van Bestuur afzonderlijk en gezamenlijk het functioneren besproken.



Tabel 3 Samenstelling RvT gedurende 2021

Naam	(Neven)functies	Benoeming	Scholing 2021
Mw. A.J.A. Jelsma	Functie:	Benoemd: 1-1-2016	
	- eigenaar Jelsma Management Coaching Mediation	1e termijn: 31-12-2019	
Voorzitter		2e termijn: 31-12-2021	
Lid kwaliteit	Nevenfunctie(s):		
	- vice-voorzitter bestuur Stichting Nieuw Hoog-Hullen Fonds		
Dhr. D.A. de Waard	Functies:	Benoemd: 1-1-2016	
	- Hoogleraar Auditing Faculteit Economie en Bedrijfskunde Rijksuniversiteit Groningen.	1e termijn: 31-12-2019	
Lid remuneratie	- Hoogleraar MVO University of Curaçao dr. Moises da Costa Gomez.	2e termijn: 31-12-2023	
Lid auditcommissie	- Directeur DAW 2.0 BV		
	Nevenfuncties:		
	- Voorzitter Raad van Toezicht Drenthe College		
	- Lid Sustainability Advisory Board ABN Amro MeesPierson		
Dhr. E. Buskens	Functie:	Benoemd: 1-1-2016	
<i>Op voordracht van UMCG</i>	- Hoogleraar Health Technology Assessment UMCG en FEB, RUG	1e termijn: 31-12-2019	
		2e termijn: 31-12-2023	
	Nevenfuncties:		
Lid kwaliteit	- Member Supervisory board Healthy Ageing Population and Society UMCG and RUG		
	- Scientific Advisory Board, Joint Programming Initiative, More Years better Lives, European Union		
	- Board member Center of Expertise Healthwise, FEB, RUG		
	- (Vice) chair committees Healthy Neighbourhoods and Socio-economic Health Differences, 5th Prevention program, Innovation 6th Prevention Program and central Program Committee ZonMw		
	- Member think tank Cost-effective Healthcare, Dutch Federation University Medical Centers, and member working groups 'To do or not' and e-Health		



	- Chair Curriculum Board professional Master Healthy Ageing, Hanze University of Applied Sciences, Groningen		
	- Member advisory board Care Monitor [zorgmonitor] Cmo Stamm, Groningen		
	- Member supervisory board GeBu (Geneesmiddelen Bulletin)		
	- Member advisory board, chair committee Quality and Safety, ZuidOostZorg, Drachten		
Dhr. A.J.D. Bekius	Functie:	Benoemd: 1-4-2018	
<i>Op voordracht van de Cliëntenraad</i>	- advocaat-compagnon (tevens voorzitter RvB) Nysingh advocaten - notarissen N.V.	1e termijn: 31-3-2021	
	Nevenfunctie:	2e termijn: 31-3-2025	
Lid remuneratie	- lid bestuur werkend Zwolle		
Lid auditcommissie			
Mw. van den Hoogen	Functie:	Benoemd: 18-03-2021	
<i>Op voordracht van de OR</i>	- Directeur-Bestuurder Biblionet Groningen	1 ^e termijn: 28-02-2025	
	Nevenfunctie:		
Lid kwaliteit	- Lid RvC woningbouwcorporatie Patrimonium		
	- Secretaris dagelijks bestuur Stichting SPN		
Dhr. van der Werff	Functie:	Benoemd: 18-03-2021	Tech & Digital Transformation for Boards (Nyenrode)
	- lid College van Bestuur Alfa-College	1 ^e termijn: 28-02-2025	
	Nevenfuncties:		
	- Lid Strategic Board, Healthy Ageing Network Northern Netherlands		
	- Lid Program Board, Dutch TechZone		
	- Lid Bedrijvensociëteit A37		

Belangrijkste besprekpunten

Gedurende het jaar is er, naast de aandacht voor de reguliere planning- en controlcyclus, een aantal onderwerpen geweest waar de RvT en de Raad van Bestuur met nadruk over heeft gesproken:

- *Strategische onderwerpen*
 - o De voorzitter van de RvT heeft meegedraaid in de scenarioverkenning die begin 2021 is gedaan. De resultante daarvan is het koersdocument “Doelbewust en Wendbaar”. Daarin is onderzocht welke kansen en risico’s er voor Accare liggen.
 - o Het strategisch vraagstuk van de positionering van de klinische zorg heeft een aantal keer op de agenda gestaan. In de periode juni – december 2021 is de eerste fase van de verkenningsoopdracht uitgevoerd. Daarvan is de RvT steeds op de hoogte gehouden. In december is de tussenrapportage “Doorontwikkeling klinische functies in een netwerk concept” besproken met de commissie Kwaliteit en Veiligheid.
- *Financiering van de zorg*: De financiering van de zorg die Accare verleent, en meer specifiek de aanbestedingstrajecten, zijn zowel in de auditcommissie als in de plenaire vergadering steeds onderwerp van gesprek geweest. Ook de rechtszaak inzake het G-tarief van de klinische bedden en het ingestelde hoger beroep daartegen is besproken met de RvT.
- *Medewerkers*: het voortduren van de coronapandemie betekende voor de medewerkers van Accare dat er wederom een beroep op hun flexibiliteit werd gedaan. Of de oorzaak nu dichte scholen, zieke collega’s, zorgen over geliefden of eenzaamheid was; voor iedereen betekende de pandemie (wederom) een extra belasting. Daar is met zorg over gesproken binnen de RvT. Ook voor de arbeidsmarkt en de krapte daarop voor een aantal essentiële functies van de zorgverlening is steeds oog. Dit is ook onderwerp van gesprek geweest met het overleg met de OR.
- *Governance*: gaandeweg het jaar is er een aantal gesprekken geweest over de rolinvulling van zowel Raad van Bestuur als RvT. Met name bij onderwerpen waar spanning op stond werd die invulling als diffuus ervaren. Uiteindelijk heeft dit geresulteerd in een goede zelfevaluatie en een lijst ‘to do’s’ op gebied van governance-hygiëne die die komende tijd wordt opgepakt.

Werkwijze vergadering

De voorzitter van de Raad van Toezicht voert regelmatig gesprekken met de leden van de Raad van Bestuur, waarin ook de planning en agenda van de vergaderingen aan bod komen. De Raad van Toezicht besprak in eigen kring elke vergadering voor. De bestuurders hebben beide de Raad van Toezichtvergaderingen bijgewoond. Rapportage van voortgang vond schriftelijk plaats, mondeling op de vergadering, en tussendoor via mail of app.

Zelfevaluatie

De zelfevaluatie over 2021 heeft begin 2022 plaatsgevonden, onder begeleiding van een externe onafhankelijk deskundige van de NVTZ.

Honorering RvT

In 2021 bedroeg de vergoeding voor de voorzitter van de Raad van Toezicht € 13.500 en de vergoeding voor een lid van de Raad van Toezicht € 9.000.

Accountant

De externe accountant is eenmaal aanwezig geweest bij de plenaire vergadering van de RvT, voor een toelichting op het accountantsverslag, de jaarrekening en het bestuursverslag 2020.

(Her)benoemingen 2021

- Dhr. Bekius' eerste termijn eindigde op 31-3-2021. Na consultatie van de RvT is hij door de RvT herbenoemd voor een periode van 4 jaar.
- Met behulp van executive search bureau Talent Performance en vertegenwoordiging van de RvT, de Raad van Bestuur en de OR zijn per 18 maart 2021 mw. van den Hoogen en dhr. van de Werff benoemd als leden van de RvT.

Algemene terugblik

Terugkijkend over 2021 constateert de RvT dat het een intensief jaar is geweest. De beperkingen die de coronapandemie met zich mee brengt maakt toezichthouden praktisch ingewikkelder; vanuit huis is het lastig letterlijk het zicht op de organisatie en de mensen te behouden. Ook het mensen leren kennen en leren samenwerken met twee nieuwe RvT-leden en een betrekkelijk nieuwe bestuurder kent extra uitdagingen. We verheugen ons erop komend jaar meer van de organisatie en haar mensen te zien met eigen ogen; zonder beeldscherm.

Accare is er om kinderen specialistische jeugdhulp te bieden. Dat is ook dit jaar – ongeacht de beperkingen – weer volop gebeurd. Tegelijkertijd is het, het jaar overziend, spijtig dat de organisatie steeds zoveel tijd en energie dient te besteden aan het op orde brengen van de randvoorwaardelijke afdoende bekostiging van de zorg die Accare biedt. We hopen dat het komende jaar daar een verbetering in brengt.

De Raad van Toezicht wil hier zijn waardering uiten voor de inzet van alle medewerkers van Accare om haar bijdrage op gebied van zorg, onderzoek en opleidingen mogelijk te maken.

2.4.3 Rooster van aftreden

Tabel 4 Rooster van aftreden RvT

Naam	(Her)benoemd	Aftredend	Herbenoembaar?
prof. dr. D.A. de Waard	1-1-2016	31-12-2023	nee
prof. dr. E. Buskens	1-1-2016	31-12-2023	nee
mr. A.J.D. Bekius	1-4-2018	31-3-2025	nee
drs. R.C.E.J. van den Hoogen	17-3-2021	17-3-2025	ja
mr. E. van der Werff	17-3-2021	17-3-2025	ja

2.5 Medezeggenschap

2.5.1 Cliëntenraad

Met het doorvoeren van de ambulantisering is een stabiele cliëntenraad niet meer haalbaar gebleken. Dit speelt niet alleen bij Accare, maar ook bij soortgelijke organisaties in het land. Wel is het gelukt om een cliëntenpanel van circa 1500 cliënten te hebben dat beschikbaar is voor raadpleging op diverse onderwerpen. In 2021 zijn er enquêtes gestuurd over de volgende onderwerpen:

- Meedenken over onze zorg (maart 2021)
- Jouw Omgeving (september 2021, 75 reacties van ouders/jongeren)
- Bespreekbaar maken van psychische problemen (november 2021, 145 reacties van ouders/jongeren)

Dit wordt volgend jaar verder uitgebouwd. Het is het streven vanuit dit panel een kerngroep te hebben die ook in staat wordt gesteld ongevraagd advies te geven, en de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht de mogelijkheid biedt om als klankbord te fungeren; en als zodanig de medezeggenschap van cliënten weer duidelijk een plek te geven.

2.5.2 Ondernemingsraad

De OR heeft in 2021 acht keer overlegd met de Raad van Bestuur, waarbij naast diverse onderwerpen ook over de algemene gang van zaken bij Accare wordt gesproken. De onderwerpen die in 2021 specifiek zijn besproken betreffen onder andere maatschappelijke ontwikkelingen (zoals de coronamaatregelen en de financiering van de jeugdhulp), de reguliere onderdelen van de planning- en controlcyclus, de herorganisatie van afdeling Bedrijfsvoering, de benutting van de WKR, de CAO GGZ en strategische ontwikkelingen met betrekking tot de koers van de organisatie en de toekomstverkenning van de kliniek.

Er heeft in 2021, in het bijzijn van de Raad van Bestuur, eenmaal overleg met de RvT plaatsgevonden. De OR is betrokken geweest bij de benoeming van de nieuwe leden van de RvT.

3 Ontwikkelingen gedurende het jaar

3.1 Externe ontwikkelingen, strategische koers en organisatieontwikkeling

3.1.1 Externe ontwikkelingen

Vanaf de invoering van de Jeugdwet speelt de vraag naar de financiële houdbaarheid van het stelsel en de vraag of de jeugdwet inhoudelijk brengt wat de wetgever beoogde. In december 2020 bracht AEF haar rapport 'Stelsel in groei' uit. Hierin de vaststelling dat gemeenten jaarlijks tussen € 1,6 à €1,8 miljard meer uitgeven aan jeugdhulp dan zij ontvangen. In het rapport vooral een analyse van factoren die maakten dat m.n. de financiële verwachtingen m.b.t. invoering van de jeugdwet niet uitkwamen. Op onderdelen zijn suggesties gedaan hoe gekomen kan worden tot een op termijn houdbaar financieel stelsel m.b.t. de jeugdhulp. AEF concludeerde eveneens, in lijn met eerdere evaluaties, dat de inhoudelijke verwachtingen van de jeugdwet niet zijn waargemaakt. Zo schiet de zorg voor de jeugdigen met de meest complexe problematiek nog steeds te kort en is er een niet voorziene groei waarneembaar in vooral de 'lichte' vormen van jeugdhulp.

De betrokken ministeries en de VNG hebben vervolgens de Stuurgroep 'Maatregelen financiële beheersbaarheid Jeugdwet' onder leiding van Marjanne Sint de opdracht meegegeven om maatregelen uit te werken met het doel de uitgaven aan de jeugdzorg te beperken en het stelsel beheersbaar te maken. Daarnaast stelden de VNG en het Rijk een Arbitragecommissie, de commissie van Wijzen, in. Deze commissie kreeg als opdracht uitspraak te doen in het al langer lopend geschil tussen rijk en gemeenten naar de omvang van de financiële middelen voor uitvoering van de jeugdwet.

De Nederlandse GGZ vroeg ondertussen in nauwe samenwerking met de andere branche organisaties jeugd voorjaar 2021 veel aandacht voor met name de meest kwetsbare jongeren die o.a. vanwege de coronapreventiemaatregelen toenemend niet tijdig en/of adequaat zorg kregen. De media-aandacht sorteerde effect: het kabinet stelde voor 2021 € 600 miljoen aan extra middelen voor de (specialistische) jeugdhulp beschikbaar. Een klein deel, € 50 miljoen, werd specifiek geormerkt voor crisislekken en -opvang in de JGGZ (zie ook onder 3.2 de inzet van SPUK middelen).

Eind april 2021 bracht de Stuurgroep rapport uit. In 26 fiches werd uitgewerkt langs welke wegen de financiële beheersbaarheid van de Jeugdwet kan worden vergroot, welk bedrag hier indicatief mee is gemoeid, wat potentiële zorginhoudelijke effecten zijn en op welke termijn de voorgestelde maatregelen geëffectueerd kunnen worden. Een potentieel krachtige maatregel, zowel inhoudelijk als financieel, is de verdere uitbouw van Praktijk Ondersteuners bij de Huisarts. De maatregel die het meest kan opleveren is ook het meest controversieel: de invoering van eigen bijdragen.

De Arbitragecommissie VNG-Rijk (Commissie van Wijzen annex commissie Van Zwol) deed in mei uitspraak over het financiële geschil tussen Rijk en VNG. Zij deed de aanbeveling voor 2021 € 1,9

miljard aan gemeenten beschikbaar te stellen.¹ En in de daaropvolgende jaren dit bedrag te vermeerderen met het accres en te verminderen met de opbrengsten van aanvullende maatregelen om jeugdhulp financieel beheersbaar te houden (vgl. commissie Sint). De commissie ging ervan uit dat in 2028 nieuw en gezond evenwicht kan zijn gevonden. Het kabinet nam de uitspraak over voor 2021 waarmee toezeggingen voor de jaren zullen door nieuwe kabinet zullen worden bepaald.

De commissie adviseerde daarnaast tot de opstelling van een meerjaren Ontwikkelagenda 2022-2028, kortweg hervormingsagenda aan. Vanaf najaar 2021 hebben vertegenwoordigers van Rijk (VWS), gemeenten (VNG), branches (BGZJ), beroepsverenigingen en cliënten via de volgende 8 werkgroepen input geleverd voor de hervormingsagenda:

- 1) Reikwijdte (van de jeugdhulp)
- 2) Inkoop en administratieve lasten
- 3) Kwaliteit en effectiviteit van de jeugdhulp
- 4) De toegang tot jeugdhulp; rol verwijzers
- 5) Regionalisering (voor welke vormen van jeugdhulp is (boven)regionale of landelijke inkoop wenselijk)
- 6) Kennisinfrastructuur, c.q. Leren & Ontwikkelen van en innen de jeugdhulp
- 7) Data en monitoring (welke monitorgegevens zijn wenselijk en hoe organiseren we dat)
- 8) Interbestuurlijke en financiële kaders (hoe organiseer c.q. beleg je niet vrijblijvende gemeentelijke samenwerking en doe je ook recht aan democratische betrokkenheid)

Elk thema is voorbereid door een werkgroep. In deze werkgroepen zat ook vertegenwoordigers van de Nederlandse GGZ. Accare heeft inbreng gegeven in de werkgroepen 3,5,6 en 7². De thema's van de werkgroepen stemmen in hoge mate overeen met de thema's die zijn opgenomen in de Norm voor Opdrachtgeverschap.³

Voornemen was de Hervormingsagenda begin 2022 te presenteren. Dit is niet gehaald. In het nieuwe regeerakkoord van Rutte IV is namelijk opgenomen dat er vanaf 2025 een (extra) structurele bezuiniging van € 500 miljoen komt. Deze bezuiniging kwam boven de besparingen ter waarde van € 1 miljard, die de commissie van Zwol al had voorzien. De VNG heeft daarop het overleg over de hervormingsagenda opgeschort. Begin maart 2022 bestaat er nog geen uitzicht op een nieuwe gespreksronde.

¹ Veel gemeenten hebben genoemd dat dit extra geld ook zal worden gebruikt om de gaten die de jeugdzorg afgelopen jaren in gemeentelijke begrotingen heeft geslagen te dichten. Ergo; de financiële druk op aanbieders van specialistische jeugdhulp waaronder jGGZ blijft.

² Vanuit bestuur en CSC.

³ Dit zijn: Regiovisie; Borgen Functies; Verbinding lokale toegang; Niet vrijblijvende governance; Bovenregionale samenwerking; Beperken administratieve lasten; Zorgvuldigheidseisen voor inkoop; Reële tarieven

3.1.2 Strategische koers

In de periode najaar 2020 – voorjaar 2021 is een proces van scenario-ontwikkeling doorlopen. Aanleiding tot dit traject was de gemeenschappelijke constatering van Raad van toezicht en Raad van Bestuur dat er vooral extern (zie vorige paragraaf) maar ook intern meerdere ontwikkelingen speelden die grote impact zouden kunnen hebben op de rol, positie en continuïteit van de organisatie. Dit betrof in het bijzonder:

- de tekortschietende financiële ruimte bij financiers c.q. de gemeenten
- de onbekende impact van de Covid pandemie
- maatschappelijk debat over positie van specialistische jeugdhulp (waaronder jGGZ)
- blijvende grote vraag naar jGGZ
- arbeidsmarkttekorten (kwalitatief en kwantitatief)
- druk op operationeel resultaat

Dit proces behelsde een toekomstverkenning op verschillende gebieden, met daarbij onderzocht wat bijbehorende kansen en risico's zijn. Er zijn in totaal vier scenario's onderzocht om de organisatie te helpen voorbereiden op wisselende omstandigheden langs de assen 'brede versus smalle rol' en 'minder versus meer financiële ruimte'. Het proces kreeg zijn weerslag in het koersdocument 'Doelbewust en Wendbaar Ontwikkelen', waarin de scenario's beschreven zijn en is uiteengezet wat deze betekenen voor o.a. de personele planning, huisvesting en onze samenwerkingsrelaties. De beide scenario's vanuit het inhoudelijke perspectief 'smallere cq 'meer specialistische' rol' werden als meest waarschijnlijk en wenselijk gezien. Deze sluiten het beste aan bij de actuele (kennis) positie van Accare als academische organisatie en bij het appel dat behandelinhoudelijk op Accare worden gedaan. De na het traject verschenen rapporten 'Samen Verder' (van coalitie van Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd, Nationale Ombudsman, Kinderombudsman, Raad voor Volksgezondheidszorg en Samenleving en NZA) en 'Maatregelen Financiële beheersbaarheid van de Jeugdwet' (zie vorige paragraaf) versterken deze richtingskeuze.

In het koersdocument is een routekaart richting 2024 opgenomen. Het koersdocument heeft als input gediend voor de kaderbrief 2022 en daarmee voor de werkagenda voor 2022. Ook is de uitkomst van de scenarioverkenning, waarin het scenario 'meer specialistisch' als meest waarschijnlijke en wenselijke uit de bus kwam, steeds gebruikt als kader voor visie- en besluitvorming.

3.1.3 Verdere doorontwikkeling van Samen Sturen.

Vanaf mei 2020 wordt invulling gegeven aan het begin 2020 genomen besluit tot organisatiewijziging. Deze wijziging had betrekking op herindeling van de regio's en daarbij horende leidinggevende structuur van duale directie, en de sturingsfilosofie Samen sturen als vervolg op de filosofie van resultaatverantwoordelijke teams. Ten behoeve van de ondersteuning van Samen Sturen zijn in 2021 centraal een aantal instrumenten ontwikkeld en geïmplementeerd (teamskans in de regio, teamdashboard in het EPD). De regiodyrecties hadden de ruimte om zelf invulling te geven aan de wijze waarop zij in hun regio vorm wilden geven aan het Samen Sturen.

In het najaar 2021 heeft een interne evaluatie plaatsgevonden. De in 2020 gemaakte keuze voor Samen Sturen als besturingsfilosofie evenals de keuze om geen tussenlaag aan te brengen tussen directie en teams is herbevestigd. Wel is geconstateerd dat veel teams onvoldoende zijn begeleid en toegerust om de verschillende teamrollen in het kader van Samen Sturen goed invulling te geven. Besloten is om voor de gehele organisatie dezelfde aanpak te kiezen voor de procesbegeleiding door interne procesbegeleiders. Dit zal in 2022 Accare breed verder vorm krijgen.

3.2. Inhoudelijke ontwikkelingen in de zorg

3.2.1. Uitvoering verkenningen toekomst van de klinische voorzieningen

In 2021 is een externe adviseur gestart met de verkenningen voor de toekomst van onze klinische functie. We hebben hier nadrukkelijk ketenpartners betrokken, zowel uit de volwassenen GGZ, als uit jeugdzorg en LVB. Dit heeft geleid tot het verder verkennen van twee parallelle sporen:

- *Zelfstandig* de klinische functie blijven vormgeven. Dit betekent op de huidige locatie in Smilde verbouwen of nieuwbouw realiseren.
- In *netwerkverband* de klinische functies vorm geven. Dit spoor kent verschillende onderdelen. Met een GGZ partner worden verkennende gesprekken gevoerd over samen vormgeven van de crisis-verblijfsfuncties. Met partners uit de jeugdzorg en de LVB zorg verkenden we mogelijkheden om samen de intensieve behandelafdelingen verder vorm te geven.

Deze verkenningen moeten leiden tot een advies op basis waarvan medio 2022 een besluit genomen kan worden over welke van deze twee sporen verder uitgewerkt gaat worden. Inmiddels is duidelijk geworden dat renovatie in Smilde niet meer tot de (haalbare) mogelijkheden behoort.

Parallel hieraan hebben we in 2021 verdere stappen gezet richting realisatie van een Medisch Psychiatrische Unit voor jeugdigen (Jeugd MPU). We doen dat in samenwerking met het UMCG (Beatrix Kinderziekenhuis, BKZ). Vanuit het Jeugd Expertise Netwerk Noord-Nederland hebben we een startsubsidie gekregen waarmee een projectleider met een projectgroep de mogelijke opties voor een locatie kon verkennen. Een van de kansrijke opties voor een locatie betreft de nieuwbouw van het UCP (UMCG). Er zijn in 2021 eveneens diverse werkbezoeken afgelegd aan andere MPU's (o.a. jeugd MPU in Amsterdam) waaruit nuttige inzichten en kennis is opgehaald. Medio 2022 wordt naar verwachting een beslissing genomen over de locatie.

3.2.2 SPUK-subsidie Acute Jeugd GGZ

Zoals gezegd ontving Accare in 2021 een SPUK subsidie (VWS) om daarmee een bijdrage te leveren aan het oplossen van een aantal knelpunten in de acute J-GGZ. We hebben we nadrukkelijk voor gekozen om deze subsidie tweeledig in te zetten:

1. voor *uitbreiden van formatie* op organisatieonderdelen waar dat nodig was (bijvoorbeeld op locaties met lang wachttijden, de bovenregionale eetstoornissen teams en in de Intensive Home Treatment)

2. voor het *opstarten van innovaties* die op den duur kunnen gaan bijdragen aan het oplossen van knelpunten. In dat kader zijn in verschillende regio's pilotprojecten opgestart, zoals een online wachtlijstaanbod (Accare-breed), inzet van ervaringsdeskundigen tijdens de wachtperiode (regio Overijssel), een nieuw groepsaanbod voor jongeren die crisisgevoelig zijn (Overijssel en Groningen), online kennismakingsgesprekken (Friesland) en een uitbreiding van de (digitale) beschikbaarheid voor jongeren ter preventie van crisis (Kliniek).

De subsidie wordt ingezet tot eind 2022. We monitoren de verschillende innovaties en bij voldoende succes en financiële dekking zullen deze structureel worden ingebed in het aanbod van Accare.

3.2.3 Digitaliseringsagenda

In de tweede helft van 2021 heeft Accare een digitaliseringsagenda opgesteld (i.s.m. medewerkers en met ondersteuning van een externe adviseur) waarin 11 mogelijke ontwikkelroutes zijn benoemd. De RvB heeft hier samen met de regiodirecteuren een prioritering in aangebracht. De betreffende routes zullen in 2022 verder worden uitgewerkt.

3.2.4 Preventie

In samenwerking met het Universitair Centrum Psychiatrie is gewerkt aan een aanvraag voor een meerjarig preventieprogramma voor het verbeteren van mentale gezondheid in Groningen. Onderdeel daarvan is de implementatie van een ketenaanpak (STORM) voor het vroeg signaleren, toe leiden naar hulp en behandelen van jeugdigen met een verhoogd risico op depressie. De betreffende aanvragen worden in maart 2022 respectievelijk juni 2022 ingediend bij het Nationaal Programma Groningen en bij VWS.

3.2.5 Programmastructuur zorgontwikkeling

Binnen Accare zijn professionals op veel fronten druk met innovatie en het ontwikkelen en borgen van kennis. Om meer focus aan te brengen en daarmee de beschikbare middelen effectiever in zetten heeft de inhoudelijke directie in 2021 gewerkt aan een nieuwe programmastructuur waarin innovatie, kennisontwikkeling en kennisborging binnen Accare meer gecoördineerd verloopt, taken en verantwoordelijkheden helder zijn, de verbinding met Accare Research en Accare Opleidingen goed is geborgd, de overlegstructuur helder is en kennis beter wordt gedeeld.

3.2.6 Herinrichting EPD

In 2021 is met een grote groep mensen (inclusief behandelaren) gewerkt aan de herinrichting van (een deel van) het Elektronisch Patiënten Dossier (EPD). De belangrijkste veranderingen zijn bedoeld om de behandelaren beter te ondersteunen bij het maken van goede en overzichtelijke behandelplannen en betreffen aanpassingen in het onderzoeksverslag, behandelplan en behandelbeoordelingen.

3.3 Samenwerking in de keten

Accare werkt nauw samen met ketenpartners. In alle jeugdhulpregio's lopen gesprekken over de verdere transformatie van het jeugdhulplandschap. De inbreng van Accare verschilt per jeugdhulpregio. De relatieve omvang van een zorgaanbieder en de mate waarin de visie op

Tabel 5 Overzicht samenwerkingsverbanden

	Partners	Thema
Accare (algemeen)	K-EET LKC-KJP, NJI, kenniscentrum LVB Academische werkplaatsen Ambiq (Jeugdhulp LVB) Koraal (Jeugdhulp LVB) Diverse zorgaanbieders Zorgaanbieders en gemeenten Karakter, Curium & Levvel Karakter UMCG	Eetstoornissen Zorg- en praktijkstandaarden Autisme, ADHD, LVB Expertiseteam Seksueel Grensoverschrijdend gedrag Gezinstraumabehandeling (KINGS) Refereencyclus (Zwolle/Assen/online) Jeugd Expertise Netwerk Noord-Nederland (JENN) Dreams Consortium ADOS trainingen Betreft: MPU, preventie (o.a. STORM, KOPPEling) en samenwerking Huisartsengeneeskunde
Groningen 	Diverse zorgaanbieders Diverse zorgaanbieders C4Youth UCP/GGD/VO Vroeg Erbij Team Regionaal Expert Team	S4J Groningen FACT jeugd Groningen Regionale kenniswerkplaats Preventie depressie (STORM) Jonge kinderen Complexe, vastgelopen casuïstiek
Friesland 	Regionaal Expert Team RKJ Friesland Diverse aanbieders	Complexe, vastgelopen casuïstiek Regionale Kenniswerkplaats Convenant Hoog Specialistische Jeugdhulp
Drenthe 	GGZ Drenthe Diverse zorgaanbieders Regionaal Expert Team Diverse partijen	S4J Drenthe FACT jeugd Drenthe Complexe, vastgelopen casuïstiek Jeugdhulp Academie Drenthe (<i>training/scholing</i>)
Overijssel 	Karakter (KJP) Diverse jeugdhulpaanbieders en ziekenhuizen Diverse zorgpartijen TRIAS Jeugdhulp Dimence JGGZ, Ambiq, Pactum 's Heerenloo, GGZ centraal, CJG	FACT Jeugd Zwolle Diagnostiek jonge kinderen (KIECON) GRIP teams (Hengelo) Autisme KINGS (Deventer) FACT Noord-veluwe
Flevoland 	Diverse partijen	Flevo Academie (training/scholing)

(specialistische) jeugdhulp gedeeld wordt met jeugdhulpregio's en ketenpartners, bepalen de mate waarin deze gesprekken tot concrete activiteiten leiden. Tabel 5 geeft een overzicht van samenwerkingsverbanden in de verschillende regio's en voor Accare als geheel.

3.4 Child Study Center

Accare biedt gespecialiseerde jeugd GGZ, maar doet ook wetenschappelijk onderzoek en leidt professionals op. Deze functies (Accare Opleidingen en Accare Research) zijn samengebracht onder de 'paraplu' van het Child Study Center. We ontvangen daarvoor – samen met de drie andere academische centra, Levvel, Curium en Karakter - een jaarlijkse subsidie vanuit de VNG. Naast het doen van wetenschappelijk onderzoek is de subsidie ook bedoeld voor het delen van kennis en voor het leveren van een bijdrage aan het verbeteren van de brede jeugdhulp. Om de dialoog over vraagstukken in het jeugdhulp veld te bevorderen en het delen van kennis te faciliteren, komen vertegenwoordigers van de jeugdhulpregio's in het werkgebied van Accare drie keer per jaar bijeen in een adviesraad.

3.4.1 Ontwikkelingen binnen Accare Opleidingen

Opleiden en kennisdelen zijn essentiële activiteiten voor Accare, zowel intern als extern. Het aanbod is gebaseerd op de gouden standaarden in de zorg, wordt breed geaccrediteerd en wordt uitgevoerd door de experts van Accare op hun vakgebied. Het leermanagementsysteem Pynter is voor de organisatie van de leeractiviteiten geïmplementeerd en wordt regelmatig aangevuld met nieuwe activiteiten, zoals nieuwe e-learnings.

De afdeling Opleidingen bood in 2021 een breed scala aan opleidingen voor interne en externe deelnemers, die gericht waren op het aanleren van diagnostische en/of behandelinhoudelijke vaardigheden, waarvan een deel op CGT therapeutische principes en behandelinterventies zijn gestoeld. Er zijn enkele nieuwe opleidingen ontwikkeld en enkele bestaande opleidingen zijn blended (i.e. combinatie online en face-to-face) gemaakt.

Daarnaast organiseert de afdeling met ketenpartners een cyclus van refereerbijeenkomsten. Als gevolg van de coronamaatregelen zijn alle activiteiten in 2021 online uitgevoerd, wat leidde tot een toename van het aantal deelnemers. Met name de refereerbijeenkomsten en specifieke trainingen zoals de Training ADOS trokken fors meer deelnemers uit het gehele land en (Nederlandstalig) buitenland. In totaal hebben in 2021 ruim 16.500 in- en externe deelnemers gekozen voor een activiteit van CSC Opleidingen, inclusief ruim 450 middels e-learnings. Van veel activiteiten worden opnamen beschikbaar gesteld via het YouTube-kanaal van het Child Study Center. Het kanaal had eind 2021 839 leden en waren er ruim 53.000 weergaven gegenereerd. Er staan 380 registraties op van refereerbijeenkomsten, scholing DSM-5 en vele andere interessante presentaties.

In 2021 had Accare de volgende aantallen medewerkers in opleiding:

- 56 Psychologen/Pedagogen in opleiding tot GZ-psycholoog,
- 15 GZ-psychologen in opleiding tot Specialist (Klinisch (neuro)psycholoog),
- 7 Verpleegkundigen in opleiding tot Specialist en
- 11 Artsen in Opleiding tot Specialist

3.4.2 Ontwikkelingen binnen Accare Research

Samenwerking UMCG-Accare

Daarnaast is in september 2021 een samenwerkingsovereenkomst opgesteld met huisartsengeneeskunde (UMCG). Deze overeenkomst heeft een looptijd van drie jaar en focust op de samenwerking rond het onderzoeksprogramma Zorg in de Keten (Accare) en het onderzoeksprogramma rond kwetsbare kinderen (Huisartsengeneeskunde UMCG). De gesprekken over de samenwerkingsovereenkomst tussen Accare en het UCP hebben ook in 2021 stilgelegen. Eind 2021 is een nieuwe afspraak gemaakt voor een vervolgesprek in maart 2022.

Verbreding van de onderzoeksportefeuille

In 2020 is besloten om de onderzoeksportefeuille op twee gebieden uit te breiden. De eerste uitbreiding betreft een onderzoekslijn die zich specifiek richt op vraagstukken rondom kosteneffectiviteit en organisatie van zorg (*Zorg in de Keten*). Deze lijn staat onder leiding van programmaleider, die sinds september 2021 werkzaam is voor Accare (middels een detachering vanuit het UMCG). De aanstelling wordt voor de komende 3 jaar gefinancierd vanuit de bestemmingsreserves. Daarna moet het betreffende onderzoek gefinancierd kunnen worden uit externe subsidies. De tweede uitbreiding betreft een extra impuls voor het onderzoek naar effectieve interventies, specifiek gericht op ernstige problematiek en intensieve behandelingen van angst, depressie en dwang. Hiervoor is eveneens een programmaleider aangesteld (die dit combineert met de functie van hoogleraar bij klinische psychologie bij de RuG). Naast een onderzoeksopdracht heeft de programmaleider ook de opdracht om de interne verbinding binnen de researchgroep te optimaliseren en de verbinding tussen onderzoek en zorg te verstevigen.

Samenwerking binnen DREAMS consortium

In 2020 is het DREAMS-consortium gestart, een structurele samenwerking tussen vier van de zes genoemde academische centra voor kinder- en jeugdpsychiatrie in Nederland (Accare, Curium, Karakter, Level). Het doel van dit samenwerkingsverband is meer inzicht te krijgen in de korte en lange termijn effectiviteit van behandelingen in de kinder- en jeugdpsychiatrie door het opbouwen van een dynamisch onderzoekscohort waarin jeugdigen meerdere jaren gevolgd zullen worden. In 2021 heeft Accare meegewerkt (door het leveren van data) aan een onderzoek naar de effecten van de Corona pandemie op jeugdigen (algemeen en in zorg bij een van de partnerinstellingen van DREAMS). Daarnaast is samengewerkt rondom het implementeren van een gezamenlijke intake vragenlijst.

Subsidies

De volgende subsidietoekenningen hebben plaatsgevonden in 2021:

- Zijn motorische symptomen op de zuigelingenleeftijd een vroege voorloper van kinderpsychiatrische en motorische ontwikkelingsstoornissen? (Stichting Kinderneuropsychologie Noord Nederland); Wat werkt bij het tijdig signaleren en ondersteunen van kinderen en gezinnen in kwetsbare omstandigheden (ZonMw);

- Implementatieproject: Kennisbevordering over de effectiviteit van psychosociale interventies voor kinderen met ADHD en druk gedrag (ZonMw);
- Linking symptom and brain network structure to understand heterogeneity in treatment response in ADHD (APH Personalized Medicine);
- Improving behavioral treatment for children with disruptive behavior (ZonMw);
- 'Gedragstherapeutische training voor leerkrachten van kinderen met gedragsproblemen in de klas' (PPO);
- Het verbeteren van de beschrijvende diagnostiek van autisme bij mensen met een matige of ernstige verstandelijke beperking, ter ondersteuning van de individuele behandeling van moeilijk verstaanbaar gedrag (ZonMw);
- Effectieve ondersteuning van leerlingen met planningsproblemen binnen het voortgezet onderwijs (NRO);
- Gedragstherapeutische oudertraining voor kinderen met ADHD (PPO).

Publicaties

In 2021 werden vanuit CSC Research 69 artikelen gepubliceerd in internationale wetenschappelijke tijdschriften. Er vonden 3 promoties plaats. Researchers participeerden in ongeveer 50 verschillende onderzoeksprojecten op het gebied van ADHD & gedragsstoornissen, autismespectrum stoornissen, tics, angst- en stemmingsstoornissen en eetstoornissen en angst. Daarnaast namen researchers en zorgprofessionals deel aan verschillende Academische Werkplaatsen waar de nadruk ligt op implementatie van bestaande kennis en het ontwikkelen van toegepaste kennis.

3.5 Bedrijfsmatige ontwikkelingen

3.5.1 Zorgverkoop

Jeugdwet

In 2021 zijn in verschillende regio's aanbestedingstrajecten gestart voor inkoop van zorg onder de Jeugdwet, o.a. in IJsselland, Friesland en Noord-Veluwe. Geen van deze trajecten is volgens planning in 2021 afgerond. De reden daarvoor is dat er in alle drie de regio's sprake was van klachten of rechtszaken. De aanbesteding in de JHR Noord-Veluwe is met uitstel afgerond in 2022. De inkoopprocedures in IJsselland en Friesland zijn opnieuw opgestart in 2022. De huidige contracten zijn vooralsnog verlengd.

In Groningen speelden verschillende trajecten. Ten eerste de voorbereiding van het nieuwe zogeheten 'hybride' inkoopmodel van de regio waarbij de verschillende gemeenten tot op grote hoogte zelfstandig jeugdhulp – inclusief specialistische jeugd GGZ - in kunnen gaan kopen. Met dit nieuwe model wijkt de regio wijkt af van het landelijke beleid dat momenteel ontwikkeld wordt en gericht is op inkoop specialistische jeugdhulp op minimaal het niveau van de jeugdhulpregio Dit hybride inkoopmodel brengt voor boven regionaal werkende organisaties zoals Accare aanzienlijke risico's met zich mee. Daarnaast ontstaan op onwenselijke manieren nieuwe schotten in het zorglandschap en daarmee bestaat een groot risico dat kwetsbare groepen kinderen tussen wal en

schip vallen. Accare heeft zich dan ook – samen met ketenpartners – verzet tegen de invoering van dit model. De meeste gemeenten zien (voorlopig) af van lokale inkoop van specialistische inkoop en wachten af of een pilot in één gemeente daadwerkelijk doorgaat. Naast deze discussie was er een traject rondom de WIJ-teams (wijkteams Groningen). De gemeente Groningen wilde jeugdhulp, waaronder een deel van de specialistische zorg (inclusief GGZ), onderbrengen in de WIJ-teams. Ook hierin hebben we samen opgetrokken met een aantal andere zorgaanbieders om onze zorgen daarover kenbaar te maken. Eind 2021 werd bekend dat specialistische zorg buiten dit traject blijft.

In Drenthe (Drenthe Noord-Midden en Drenthe-Zuid) had Accare te maken met budgetplafonds. Dat heeft helaas geresulteerd in het tijdelijk instellen van een cliëntenstop op een aantal poliklinieken. In de loop van 2021 hebben de beide JHR's besloten het budgetplafond onder strikte voorwaarden te verhogen. Een van die voorwaarden betreft een goede monitor op de effecten van de ophoging van het budget (o.a. op wachttijden, cliënten aantallen en aard van de aangemelde problematiek).

Al met al ging in 2021 de zorgverkoop binnen de Jeugdwet moeizaam en zijn ook voor het komende jaar een aantal risico's niet van de baan. De financiële druk op de JHR's/gemeenten blijft groot en de kans op uiteenvallen van inkoopregio's, met als gevolg een versnippering van het zorglandschap, blijft aanwezig.

Zorgverzekeringswet - Invoering Zorg Prestatie Model

Het jaar 2021 stond in het teken van de voorbereidingen voor het nieuwe financieringssysteem in de GGZ, het Zorg Prestatie Model. Het zorgprestatie model (ZPM) is vanaf 1 januari 2022 de nieuwe bekostiging voor geestelijke gezondheidszorg en forensische zorg en vervangt de DBC-systematiek. Dit heeft voor Accare grote consequenties, hoewel het slechts een relatief klein deel van onze omzet betreft. Het project, met verschillende werkgroepen is eind 2021 conform de planning grotendeels afgerond. Alle DBC's werden gesloten op 31 december 2021. In 2022 wordt nog gewerkt aan de verdere aanpassingen in systemen ten behoeve van de facturatie en het genereren van de juiste sturingsinformatie.

Zorgverzekeringswet - Aandacht voor de overgang naar de volwassenheid (transitiepsychiatrie)

In 2021 is het onderwerp transitiepsychiatrie opnieuw onderwerp van gesprek geweest in de contractgesprekken met de zorgverzekeraars. De zorg voor jong volwassenen in de leeftijd van 16-23 met complexe en/of gestapelde psychiatrische problemen vraagt veel aandacht van behandelaren binnen Accare. De overdracht op de leeftijd van 18 naar de volwassenzorg lukt maar voor een deel van deze jongeren (o.a. door aanzienlijke wachttijden binnen de volwassenzorg en een gebrek aan expertise rondom deze specifieke groep). Een kleine groep blijft dus ook na hun 18^e verjaardag aangewezen op de zorg bij Accare. Door de complexiteit van de problematiek en de intensieve zorg die deze jongeren nodig hebben (o.a. FACT jeugd) stijgt de kostprijs per client. Dit geeft bij sommige zorgverzekeraars aanleiding tot vragen en discussie en dit vertaalt zich niet bij alle verzekeraars in passende contractafspraken (unieke prijs per cliënt en/of omzetplafond).

Landelijk trokken we samen op met partners Levvel, Curium en Karakter en met de Nederlandse GGZ om deze kwestie onder de aandacht te brengen bij Zorgverzekeraars Nederland (en via hen bij de

individuele verzekeraars). Dit heeft zich in 2021 nog niet vertaald in concrete afspraken over tarieven en budgetplafonds, maar wel in het aanstellen van een specifiek contactpersoon ten behoeve van dit thema bij de grote zorgverzekeraars.

Zorgverzekeringswet - Zelfonderzoek 2014

Vanuit het zelfonderzoek [2014](#)⁴ resteerde nog één openstaand punt waarin zorgverzekeraars declaraties van Accare als niet correct beoordeelden. In december 2019 hebben zorgverzekeraars Accare gedagvaard waarna in april 2021 de zitting heeft plaatsgevonden en in het ongelijk is gesteld. Op grond van het vonnis heeft betaling aan de tegenpartij plaatsgevonden. De financiële impact van deze uitspraak is in de jaarrekening 2021 verwerkt. Accare stelt zich nog steeds op het standpunt dat de claim van verzekeraars onterecht is en heeft hoger beroep aangetekend. Een uitspraak wordt eind 2022 verwacht.

3.5.2 Overige bedrijfsmatige ontwikkelingen

In de hoofdstukken 5 (Beleid) en 6 (Belangrijkste risico's, onzekerheden en beheersingsmaatregelen) komen al diverse ontwikkelingen op bedrijfsmatig vlak naar voren. Daarnaast hebben zich in 2021 de volgende ontwikkelingen voorgedaan:

Corona

Corona heeft grote invloed gehad op de manieren van werken binnen Accare. Met het thuiswerken heeft het digitale werken zich sterk ontwikkeld. Zowel het digitaal kunnen behandelen, vergaderen/werken als het doen van opleidingen gebeurt deels digitaal. Daarbij constateren we dat medewerkers worden geconfronteerd met een toenemende complexiteit in zorgvragen en in een groot aantal gevallen ook met een veranderende dynamiek in de thuissituatie. Naarmate de coronapreventiemaatregelen langer van kracht waren, werd merkbaar hoe dit impact heeft op de vitaliteit en veerkracht van medewerkers. Er is veel aandacht besteed aan de wijze van werken en de mogelijkheden die Accare daarin als werkgever biedt. Zo is er gefaciliteerd middels een thuiswerkbeleid en is er continu aandacht voor gezondheid en vitaliteit waarvoor ondersteunende middelen en instrumenten zijn ontwikkeld (en opgenomen zowel in het gezondheidsbeleid als in het online vitaliteitsdashboard). Zie ook paragraaf 6.2.

Toekomstgericht werken

De werkgroep Accare 1.5 (gestart om vorm en inhoud te geven aan de Coronamaatregelen) is in 2021 omgevormd naar 'Toekomstgericht Werken'. Het doel is om langzamerhand toe te werken naar een vruchtbare mix van online en op locatie werken waarbij er in het eerste kwartaal van 2022 werksessies worden gehouden met mix van disciplines uit de organisatie om te komen tot 'persona's'. Daarnaast wordt een cliëntpanel geraadpleegd op behoeften in flexibiliteit van wijze van dienstverlening. Op basis van deze verschillende invalshoeken kan gekeken worden wat dit betekent

⁴ 2014 was het eerste en enige jaar dat de bekostiging van Accare verliep via overeenkomsten met alle zorgverzekeraars. Het jaar daarvoor was sprake van representerende zorgverzekeraar. Vanaf 2015 financierden gemeenten/ jeugdhulpregio het grootste deel van de Accare zorg.

aan verdere uitwerking van kaders en daarmee de impact op het beleid voor HR, ICT en huisvesting die daarna volgen.

Strategische Personele Planning

Wil Accare haar strategische ambities waarmaken, dan is het van belang om gericht te sturen op een optimale personele bezetting, op de korte en langere termijn. In 2020 is er daarom gewerkt aan het introduceren en inzetten van een methodiek rondom Strategische Personele Planning (hierna: SPP). SPP houdt in het voorbereiden, vormgeven en implementeren van strategisch beleid rond de instroom, doorstroom en uitstroom van personeel. De SPP methodiek is per regio toegepast, waarbij de organisatiestrategie op regioniveau vertaald wordt is het gewenste personeelsbestand. Daarna zal worden vastgesteld, op basis van de analyses en oplossingsvoorstellen per regio, welke zaken Accare breed moeten worden opgepakt. In juni 2021 is de regio analyse afgerond en een overall analyse gepresenteerd in het directieteam. Dit heeft inzicht gegeven in de uniforme vraagstukken die er zijn en wat echt maatwerk is zodat we daar in ons handelen ook op kunnen anticiperen. In Q1 2022 krijgt dit een vervolg en zijn afspraken ingepland om naast de kwantitatieve bezetting, gezamenlijk met HR een kwalitatieve schouw op te zetten. Binnen een aantal regio's is inmiddels een blauwdruk ontwikkeld voor goede basisformatie, kwaliteit en benodigde vaardigheden van een team. Dit zal uiteindelijk voor alle regio's verder ontwikkeld worden passend binnen de besturingsfilosofie van Samen Sturen.

Strategische HR-kalender

Er is er een strategische HR kalender ontwikkeld waarin de uitgangspunten zoals de besturingsfilosofie, ambities en de kernwaarden zijn vastgesteld. In de HR kalender wordt aandacht besteed aan de context, ambities, doelen en resultaten over een periode van 2 jaar (2021-2023). De focus ligt op het bijdragen aan een wendbare en veerkrachtige organisatie middels een actief en innovatief HR beleid. De doelen en te behalen resultaten zijn vertaald naar concrete activiteiten in het HR jaarplan. Voor 2022 is hierin ook een intensievere en integrale verbinding gemaakt met de afdeling Opleidingen en zal er een integraal jaarplan HR en Opleidingen worden gemaakt.

Sociaal Plan

In eerdere jaren is er een eerste aanzet gemaakt voor een nieuw sociaal plan. Het oude sociaal plan van Accare had een looptijd tot 2015. Gezien de onvoorspelbare context en maatschappelijke ontwikkelingen is het wenselijk als goed werkgever een sociaal plan te hebben. De gesprekken met de vakbonden zijn door corona iets opgeschort, maar in maart 2021 is tot overeenstemming gekomen. In december 2021 is een voorlopig hoofdlijnen akkoord gesloten die in 2022 definitief is bekrachtigd. Direct aansluitend is een nadere analyse gemaakt van de belangrijkste (financiële) impact voortvloeiend uit de verschillende elementen van de CAO.

Accare luistert...

Vanuit 'Accare Luistert' zijn er in 2020 twee onderzoeken uitgevoerd. Het betreft een Corona gerelateerde vragenlijst onder cliënten en een onderzoek onder medewerkers. De uitkomsten van deze surveys zijn in 2021 geanalyseerd in combinatie met de uitkomsten van het in 2020 gehouden RIE en het in 2021 uitgevoerde Algemene Medewerkers Onderzoek (AMO). Hieruit komt een drietal

relevante thema's naar voren die in de jaarplannen 2022 worden meegenomen voor verdere uitwerking: werkdruk, veiligheid en communicatie.

ICT

Accare heeft haar ICT diensten voor systeem- en werkplekbeheer uitbesteed aan een externe partij waardoor intern de nadruk komt te liggen op de regievoering op het betreffende contract. Met regelmaat en op diverse niveaus vindt afstemming met de externe partij plaats. In zijn algemeenheid wordt de dienstverlening naar tevredenheid uitgevoerd. In 2021 is samen met OGD gewerkt aan een roadmap voor de komende jaren waarmee het ontwikkelperspectief is verkend is en prioritering is aangebracht. De ICT- projectenportefeuille is relatief beperkt maar kent enkele projecten met een grote impact op de organisatie. Vermeldingswaardig is:

- Voorbereidingen op de implementatie van het Zorgprestatie-model (zie ook hiervoor);
- De uitrol van de nieuwe werkplek 'Accare New' heeft grotendeels zijn beslag gehad in 2020. Het project is in het eerste kwartaal van 2021 afgerond en heeft in 2021 nog een vervolg gekregen met de implementatie van Exchange Online. Implementatie van Sharepoint als onderdeel van de Microsoft-suite volgt in 2022;
- Uitvoering van het project 'herinrichting EPD' wat heeft geleid tot een efficiënter EPD met meer eenduidigheid.

Scan op de IV-keten

In 2020 is een scan uitgevoerd op de Informatievoorzieningsketen. Daaruit is naar voren gekomen dat dit onderwerp meer aandacht behoeft en uitgelijnd moet worden met de strategische koers van de organisatie. In 2021 is uitvoering gegeven aan de bevindingen zoals opgenomen in het adviesrapport. Enerzijds betrof dit het opnieuw neerzetten van de betreffende afdeling. Anderzijds betrof het op inhoud (bijvoorbeeld) het werken aan de roadmap met OGD (hiervoor al genoemd), het verbreden van de groep betrokkenen (op directieniveau) bij het informatiebeveiligingsoverleg en bij de risico analyse op bedrijfskritische applicaties. In 2021 is besloten tot het inrichten van een I-Stuurgroep die met ingang van 2022 zal starten. De I-Stuurgroep zorgt voor de verbinding tussen de digitale mogelijkheden en de zorgdoelstellingen. Dit gebeurt op strategisch en tactisch niveau. Tevens bewaakt de I-Stuurgroep welke grotere projecten, met een IV-component, op welk moment worden uitgevoerd.

Privacy en security

Ten behoeve van haar dienstverlening is Accare aantoonbaar rechtmatig en compliant aan privacywetgeving. De functionaris gegevens bescherming, de security officer en OGD werken nauw samen om persoonsgegevens te beschermen en te beveiligen. Vanwege snelle technologische en maatschappelijke ontwikkelingen worden privacy- en informatiebeveiligingsrisico's systematisch gemonitord. Accare zoekt altijd de juiste balans tussen enerzijds beschermen van privacy en beveiligen van informatie en anderzijds veiligheid van/voor patiënten en werkbaarheid. Accare is voor de nieuwste norm voor informatiebeveiliging gecertificeerd. In 2021 lag het zwaartepunt op privacy zaken rond onjuist bezorgde brieven of mails.

Enkele andere ontwikkelingen in 2021 waren:

- verbreding van het security overleg met regiodirecteuren;

- uitvoering van een phishing test (als nulmeting) om het awareness onder medewerkers te vergroten (zal in 2022 opnieuw getest worden).

4 Financiële resultaten 2021

4.1 Behaalde omzet en resultaten

Het netto resultaat over 2021 bedraagt € 1,9 miljoen ten opzichte van een resultaat van € 1,2 miljoen over 2020. Het netto resultaat wordt elk jaar gekleurd door een aantal incidentele posten. In de jaarcijfers 2021 zien we voornamelijk het effect van de rechtszaak (terugbetaling aan verzekeraars) en het effect van de afwikkeling van oude schadelastjaren met verzekeraars.

Op totaalniveau zijn de opbrengsten ten opzichte van voorgaand jaar toegenomen van € 76,2 miljoen naar € 81,1 miljoen. Derhalve een toename van € 4,9 miljoen die voor € 4,0 miljoen betrekking heeft op de opbrengsten zorgprestaties.

Ten aanzien van de stijging van de omzet wordt opgemerkt:

- Een significant deel van de stijging van de omzet betreft loon/prijs compensatie a.g.v. het indexeren van de tarieven t.o.v. 2020;
- Omzetsstijgingen houden mede verband met ophogingen van budgetplafonds (JOZ en ZVW) danwel overeengekomen maatwerk afspraken (ZVW);
- De opbrengsten u.h.v. subsidies (o.a. opleidingen, SPUK-middelen en externe subsidies voor onderzoeksprojecten zijn hoger dan in 2020, deels door afrekeningen en/of verrekeningen met terugwerkende kracht. Ook is er een aantal nieuwe subsidies toegekend;
- In 2021 is de subsidie a.g.v. de toekenning van de zorgbonus fors lager vergeleken met 2020.

Op totaalniveau zijn de kosten ten opzichte van voorgaand jaar toegenomen van € 75,0 miljoen naar € 79,1 miljoen. Derhalve een toename van € 4,1 miljoen die met name betrekking heeft op de stijging van de personele kosten en de overige bedrijfskosten.

De stijging van de personele kosten wordt verklaard door een toename van het aantal FTE, de inzet van hoger gekwalificeerd personeel (veranderende functiemix) en het effect vanuit de CAO (toegepaste CAO verhogingen toegekende periodieken). In de toename van de overige bedrijfskosten is de terugbetaling aan zorgverzekeraars duidelijk zichtbaar. Daarnaast zijn zowel de huisvestingskosten als de kosten voor inhuur van onderaannemers gestegen.

4.2 Ratio's per op balansdatum (solvabiliteit en liquiditeit)

De ontwikkeling van de ratio's ziet er als volgt uit:

Tabel 6 Ontwikkeling ratio's

Ratio's	2021	2020	Criteria financieel gezond
Balanssolvabiliteit (garantievermogen)	56,5%	55,4%	> 25%
Liquiditeit (current ratio)	2,2	2,0	>1

Zowel de solvabiliteit als de liquiditeit liggen iets hoger in vergelijking met 2020. Beide criteria voldoen ruimschoots aan de criteria voor financieel gezonde (zorg) instellingen.

4.3 Kasstromen en financieringsbehoefte

Over 2021 is sprake van een positief saldo uit operationele activiteiten van € 2,5 miljoen (2020: € 6,0 miljoen positief). De mutatie wordt veroorzaakt door de verandering in het werkkapitaal (toename van vorderingen en afname kortlopende schulden) en door mutaties in de voorzieningsfeer. De kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt € 0,9 miljoen negatief over 2021 ten opzichte van een negatief saldo van € 2,5 mio negatief over 2020.

Het saldo liquide middelen is met € 1,5 miljoen toegenomen. Hierin is begrepen de in 2020 ontvangen subsidie betreffende de zorgbonus die in 2021 is uitgekeerd aan medewerkers. Voor een nadere toelichting op de kasstromen wordt verwezen naar de jaarrekening.

5 Beleid

5.1 Gebruik van gedragscode

Accare kent verschillende gedragscodes, statuten en een governance code. Die vormen, samen met vigerende wet- en regelgeving, de basis voor het geformuleerde Accare beleid. Een aantal belangrijke gedragscodes wordt hieronder toegelicht. Op de internetsite van Accare zijn de belangrijkste gedragscodes gepubliceerd.

5.1.1 Kwaliteitsstatuut, Professioneel Statuut en Gedragscode Patiëntenzorg

Het kwaliteitsstatuut is wettelijk verplicht en heeft als doel om voor cliënten en financiers inzichtelijk te maken hoe Accare aan de minimale kwaliteitsaspecten vorm en inhoud geeft. Tevens dient het kwaliteitsstatuut als kader voor werkafspraken binnen de organisatie. Deze zijn verder uitgewerkt in het Professioneel Statuut. In het Professioneel Statuut wordt beschreven hoe de

verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de verschillende disciplines zijn verdeeld. Een belangrijk onderdeel van het statuut betreft de taken en bevoegdheden van de regiebehandelaar. Begin 2021 is het professioneel statuut geactualiseerd waarbij ook de bevoegdheden in het kader van de Wet Verplichte GGZ zijn opgenomen.

De Gedragscode Patiëntenzorg legt vast waar het bij Accare allemaal om draait in de zorg, met andere woorden de geldende 'normen en waarden'. Deze zijn samen te vatten als 'verantwoordelijk, effectief en betrokken'. De gedragscode is richtinggevend voor cliëntcontacten.

5.1.2 Geheimhouding, Veiligheidsbeleid en Gedragscode ICT

Bij indiensttreding tekenen medewerkers voor geheimhouding. Daarnaast ontvangen nieuwe medewerkers voorafgaand aan het arbeidsvoorwaardengesprek een tweetal documenten: het Veiligheidsbeleid en de Gedragscode ICT. Beide documenten worden tijdens het arbeidsvoorwaardengesprek doorgenomen.

Het Veiligheidsbeleid betreft een set van werkafspraken die gaan over het voorkomen van en omgaan met ongewenste situaties in de zorg. Te denken valt aan agressie, dreigementen, seksuele intimidatie en geweld veroorzaakt door cliënten, bezoekers, indringers en medewerkers. Omdat vanuit het medewerkersonderzoek (AMO) en de Risico-inventarisatie en evaluatie is gebleken dat er behoefte is aan informatie over agressie en onveiligheid en het bespreken van deze thema's in teams. Daarom is er in 2021 een visueel ontwikkeld waarin tips zijn opgenomen en verwijzingen naar zowel wet- en regelgeving als het beleid van Accare weergegeven.

De Gedragscode ICT bevat de regels waaraan alle medewerkers zich moeten houden waar het (alle) informatie en (alle) communicatiemiddelen betreft. De regeling heeft vooral tot doel de medewerker bewust te maken van de risico's die zijn verbonden aan het gebruik van (elektronische) communicatiemiddelen al dan niet in combinatie met vertrouwelijke informatie.

5.2 Kwaliteitssysteem en verbetermanagement

Accare heeft het beleid omtrent het kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) en Informatiebeveiligingsmanagement (ISMS) geïntegreerd waarbij in de visie op kwaliteit:

- de cliënt centraal staat;
- de PDCA-cyclus (Plan Do Check Act) de basis vormt en
- kwaliteitszorg is een zaak van alle medewerkers.

5.2.1 Kwaliteitssysteem

Accare stimuleert medewerkers altijd te blijven denken over wat 'er anders of beter kan'. Verbetermanagement is daarmee een onderwerp dat vaak voorbij komt en bijdraagt aan de voortdurende verbetering van beleid, processen en werkinstructies. Verbeterpunten ontstaan door evaluatie van interne registraties of door intern of extern onderzoek. Hierbij kan gedacht worden aan:

- inspectieonderzoeken;

- interne scans en externe audits;
- tevredenheidsonderzoeken;
- klachten van medewerkers of cliënten;
- analyses van de registratie van calamiteiten;
- risico-inventarisatie(s)/ risico-analyses;
- contractanalyses.

Jaarlijks wordt een systeembeoordeling uitgevoerd waarbij het bestuur beoordeelt of met het ingebede kwaliteitssysteem de beoogde resultaten worden bereikt.

Op basis van de uitgevoerde systeem-beoordeling 2021 concludeert het bestuur dat het kwaliteitssysteem effectief is: het kwaliteitsbeleid wordt gevolgd en de beoogde kwaliteitsdoelstellingen worden gerealiseerd. De gebruikte instrumenten en methodes worden als doeltreffend worden beoordeeld. Waar dat niet het geval is zijn inmiddels acties in werk gezet om verbetering aan te brengen. Er wordt goede opvolging gegeven aan de acties over 2020 en de PDCA wordt op alle niveaus steeds beter geborgd. Voor 2022 vraagt implementatie en opvolging van risicoanalyses, medezeggenschap van cliënten en het integraal beoordelen van een aantal thema's extra aandacht. Voor de kaderbrief 2023 nemen we de doorontwikkeling van stuurinformatie mee.

5.2.2 Certificering HKZ en NEN7510

In het verlengde van de inrichting van het kwaliteitssysteem vinden ook de (interne en externe) audits gecombineerd plaats. Eind november hebben de auditoren van DNV-GL de tussentijdse audits uitgevoerd waarbij is vastgesteld dat Accare voldoet aan de normen voor de HKZ 2015 en de NEN 7510.

Door het bestuur is het onderwerp 'Vitaliteit' als aandachtspunt meegegeven. De auditoren waren over de uitkomsten op dit thema erg positief: er is ruimschoots aandacht voor vitaliteit, juist ook tijdens de Corona-pandemie. Op SPOT (intranet) staat veel informatie over vitaliteit en er zijn links naar andere organisaties opgenomen waar desgewenst nog meer informatie te vinden is. Met de thuiswerkregeling worden medewerkers goed gefaciliteerd. Ook de implementatie van het vitaliteitsdashboard (zie ook paragraaf 6.2) en het zichtbaar oppakken van de hoofdpunten uit het Algemeen Medewerkers Onderzoek (AMO) wordt in dit kader benoemd.

Er zijn tijdens de audits geen tekortkomingen geconstateerd, maar wel is een aantal observaties gedaan. Dat geeft aanknopingspunten voor verdere verbetering. De bevindingen worden toegevoegd aan de PDCA-lijsten van de T-gesprekken zodat de monitoring en opvolging ingebed zijn in de planning & control cyclus.

5.3 Duurzaamheid

We hebben geconcludeerd dat er het afgelopen jaar stappen zijn gemaakt t.a.v. duurzaamheid, echter relatief weinig nieuwe stappen. Het betreft vooral het continueren van het ingezette beleid. Verduurzaming is binnen Accare vooral aan de orde binnen het facilitaire domein en beleid. Er is sprake van een beginnende 'bewustwording' binnen de facilitaire afdeling dat duurzaamheid een belangrijk strategisch thema is. Voor 2022 is het belangrijk dit beleid beter te borgen: het onderwerp is nog niet altijd even systematisch en cyclisch weggezet. De cultuur binnen is hierin dus nog in ontwikkeling.

Een paar initiatieven en voorbeelden:

- Er heeft een verplichte energie audit plaatsgevonden (EED) en rapportage hiervan richting de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. In december 2021 is goedkeuring verkregen op dit rapport. Maatregelen uit de audit met een terugverdientijd kleiner dan vijf jaar zullen met voorrang moeten worden uitvoeren. Te denken valt aan het plaatsen van LED-verlichting maar met name ook aan de beheerkant: adequate monitoring van het energieverbruik en bijstelling in meet- en regeltechniek;
- Alle verhuurders van panden zijn bezig om de panden te verduurzamen (verplichting voldoen aan Energielabel C in 2021). Accare is daarover met de verhuurders in gesprek. Een groot deel heeft, mede dankzij aanpassingen (aanbrengen Led verlichting en bewegingsmelders), inmiddels het A-label;
- Accare heeft één eigendomslocatie: Accare locatie Smilde (kliniek terrein, oppervlakte 11 hectare). Alle gebouwen voldoen daar inmiddels aan energielabel C;
- M.b.t. leaseauto's wordt gestreefd naar minder dieselrijders en daarom is de kilometergrens voor zuinige benzine wagens in 2020 omhoog gegaan. In 2021 is een groot aantal contracten met een jaar verlengd (in plaats van aangaan nieuwe contracten). Elektrisch rijden is inmiddels onderdeel van het leasewagenaanbod;
- Uitrol van elektrische laadpalen bij de panden is gaande. Bij een divers aantal panden is dit inmiddels aanwezig. Helaas bestaat een beperking bij de uitrol doordat er in de verzamelgebouwen met een gezamenlijke meter soms geen mogelijkheden bestaan;
- Bij inkoop van dienstverlening wordt gevraagd naar het duurzaamheidsbeleid van de leverancier en hoe dat concreet vorm gegeven wordt. Duurzaamheid is een belangrijke uitvraag- en afweegfactor in het uitgevraagde bestek. Op inkoopgebied heeft er in 2021 een uitbesteding plaatsgevonden op het terrein van BHV/ keuring blusmiddelen. In de uitvraag is een aantal criteria opgesteld, zo ook op het gebied van duurzaamheid. Het punt duurzaamheid is voor 40% in de uiteindelijke wegingsfactor meegenomen, resulterend in een concrete en ambitieuze vertaalslag van het inkoopbeleid. Dit is een succesvolle werkwijze geweest en vormt een goede basis voor toekomstige 'uitvragen' om de juiste (duurzame) partners aan Accare te binden.

Om duurzaamheid verder in de organisatie te verankeren dient het breder getrokken te worden dan de facilitaire afdeling. Duurzaamheid moet onderdeel worden van de organisatie brede bedrijfsvoering om succesvol te zijn.

5.4 Financieel beleid en financiële instrumenten

Onderlegger voor het financieel beleid is de begroting. Deze wordt gebaseerd op de inschatting van de te maken budgetafspraken met financiers. In de praktijk lopen deze onderhandelingsprocessen en het opstellen van de begroting parallel dan wel vindt (her)contractering in sommige gevallen tijdens het boekjaar plaats. Maandelijks wordt een jaarprognose opgesteld en vergeleken met de opgestelde begroting.

Per financier wordt gemonitord hoe de geleverde prestaties zich verhouden tot de gemaakte afspraken zowel voor wat betreft de aantallen als de tarieven. Met regio's/gemeenten en zorgverzekeraars zijn structurele afspraken gemaakt over de wijze van rapporteren over de voortgang op inhoud en financiën (als onderdeel van de gesloten contracten). In de periodieke besprekingen met financiers komen bijzonderheden (w.o. plafondoverschrijdingen/onderuitnuttingen en tariefontwikkelingen aan de orde).

De stichting beschikt over en stuurt op meerjaren liquiditeitsbegrotingen die is goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Accare heeft een vastgesteld treasury statuut waarin het financieringsbeleid is vastgelegd. Hierin staat verwoord dat tijdelijk overtollige liquide middelen niet zullen worden belegd in effecten en/of derivaten. Liquide middelen zullen te allen tijde worden gestort op een deposito rekening bij een in Nederland gevestigde bankinstelling met minimaal een AA rating. De huisbankier van Accare voldoet op dit moment niet aan deze norm. De Raad van Toezicht is van deze situatie op de hoogte.

De liquiditeit wordt op niveau gehouden middels het sturen op het proces 'Van Start tot Afsluiten Zorg' gevolgd door tijdige en accurate facturatie. Slecht voor een zeer beperkt deel van de omzet is sprake van bevoorschotting. Er is een rekening-courant krediet met de huisbankier overeengekomen. Van dit rekening-courant krediet is in 2021, evenals 2019 en 2020, geen gebruik gemaakt. De limiet is daarom in november 2021 verlaagd van € 10 mio naar € 7,5 mio. In de jaarrekening wordt een nadere toelichting gegeven op de financiële instrumenten.

5.5 Planning & Control cyclus

Accare kent een gestructureerde beleids- en begrotingscyclus. Jaarlijks wordt een kaderbrief opgesteld als startpunt van de nieuwe beleidscyclus waarbij zowel op inhoud als bedrijfsvoering de belangrijkste strategische punten voor het komende jaar worden benoemd. De meerjaren strategische koers, de uitkomsten van een externe omgevingsanalyse waaronder m.n. de ontwikkelingen die zich voordoen binnen de Jeugdhulpregio's waarin Accare actief is, de systeembeoordeling, en de realisatie van jaarplannen van het lopende jaar vormen voor de kaderbrief mede de input. Binnen de gedefinieerde kaders stellen de verschillende organisatieonderdelen hun jaarplan en begroting op. De begroting wordt in de Raad van Bestuur vastgesteld en vervolgens ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voorgelegd.

Gedurende het verslagjaar wordt maandelijks gerapporteerd waarbij per organisatieonderdeel vanuit de invalshoeken 'Medewerker, Cliënten, Zorgproductie en Financiën' naar de resultaten wordt gekeken. Om te komen tot een Accare brede rapportage is een prognosemodel ontwikkeld dat gebruik maakt van de applicatie Zorgcontrol. Zorgcontrol ordent dagelijks de actuele data vanuit de bronsystemen (XM Care, Exact, Visma) en maakt hiermee realtime monitoring mogelijk. In de maandrapportages worden gesignaleerde risico's benoemd en waar mogelijk gekwantificeerd. Maandelijks wordt de rapportage geagendeerd op het bestuursoverleg en in het directieteam.

Naast deze maandcyclus is sprake van:

- Tweemaandelijks besprekingen tussen bestuur en management;
- Per 4 maanden bespreking van de voortgang van het jaarplan en financiële stand van zaken tussen bestuur en directie in aanwezigheid van control;
- Rapportering van maandrapportages aan de (auditcommissie van de) Raad van Toezicht;
- Periodieke rapportering van diverse kwaliteitsregistraties- en metingen, bijvoorbeeld effectmetingen, doelrealisatie, tevredenheidsmetingen en klachtenregistraties;
- Rapportering naar aanleiding van scans en interne audits;
- Jaarlijkse rapportering via het jaarverslag.

In 2021 is (in 2020 geïntroduceerde) systematiek van T-rapportages (4- 8- en 12-maandsrapportage) verder doorontwikkeld waarmee vanuit de perspectieven 'Medewerker, Client, Financiën en Strategisch Beleid' een goed integraal beeld wordt gecreëerd middels trendontwikkelingen en vergelijkingen tussen organisatieonderdelen onderling.

6 Risico's, onzekerheden en beheersingsmaatregelen

Voor een belangrijk deel wordt door de aard van de activiteiten, de plaats van Accare in de maatschappij en de sector waarin Accare acteert, risico gelopen. Het bestuur is bereid risico's te nemen, mits deze bekend zijn, uitgewerkt zijn en voor zover als mogelijk beheerst worden. Het beheersen van de onderkende risico's gebeurt door middel van de bestaande structuren binnen Accare. Zo vormen de organisatiestructuur, de besluitvormings- en overlegstructuur en de planning & control cyclus een sterke belangrijke basis waarbinnen risicomangement een plek heeft. Ook heeft risicomangement, na bespreking en prioritering van de punten uit de kaderbrief in het directieteam, een plek gekregen op de werkagenda voor 2022.

Terugkijkend over 2021 en vooruitblikkend naar 2022 zijn de voornaamste operationele risico's:

- Personele bezetting – arbeidsmarktproblematiek;
- Personele bezetting – vitaliteit;
- Ontwikkeling declarabiliteit.

Daarnaast zijn risico's en onzekerheden zijn zichtbaar op de volgende thema's:

- Contractrisico's;
- Risico's u.h.v. samenwerkingsverbanden.
- Risico's u.h.v. het niet voldoen aan wet- en regelgeving.
- Financiële risico's

Ten opzichte van vorig jaar is sprake van een iets andere clustering van de risico's en onzekerheden. Een groot deel van de in 2020 benoemde risico's is nog steeds actueel. Door Corona is wel een duidelijke verschuiving zichtbaar geworden waarbij de vitaliteit van medewerkers meer dan voorheen als risico wordt onderkend (en zich ook in de praktijk manifesteert).

Monitoring van kpi's waaronder de bezetting, de declarabiliteit en verzuim vindt plaats middels de bestaande rapportagestructuur (maand- en T- rapportages). Dat geldt bijvoorbeeld ook voor financiële risico's en contract risico's.

6.1 Personele bezetting - arbeidsmarkt problematiek

De omgeving van Accare is continu in beweging. Dat heeft de nodige impact op de organisatie. Accare wordt geconfronteerd met toenemende krapte, verscherpte registratie-eisen voor medewerkers, eisen van gemeenten en zorgverzekeraars en concurrentie op de arbeidsmarkt. Daar komt bij dat de competenties die van medewerkers gevraagd worden veranderen, als gevolg van technologische ontwikkelingen, intensievere samenwerking met andere organisaties en de toenemende focus op klantwaarde (vraaggericht werken). Innovatiever werken wordt steeds belangrijker. Gaandeweg stellen medewerkers andere eisen aan de kwaliteit van het werk en aan de werkgever. De vraag om autonomie, ontwikkelmogelijkheden en meer zeggenschap over (individuele) arbeidsvoorwaarden wordt groter.

Maatschappelijk is zowel toenemende vraag naar psychische zorg als toename van complexiteit van problematiek zichtbaar. Deze toenemende zorgvraag maakt dat de vraag naar de beroepen als psychiater, gz-psycholoog, klinisch psycholoog en klinisch neuropsycholoog (navenant) stijgt. Van zittende medewerkers wordt een steeds hoger opleidingsniveau verwacht. Tegelijkertijd is ook bij Accare zichtbaar dat wij in deze beroepsgroepen te maken hebben met een toenemende vergrijzing. De actuele arbeidsmarkproblematiek komt vooral tot uiting in het aandeel zzp'ers en het aantal vacatures voor de – in de wet BIG-geregistreerde – beroepen in de ggz. De arbeidsmarkproblematiek is een landelijk probleem waarbij de urgentie per regio kan verschillen.

Het kostte ook Accare over 2021 meer moeite medewerkers te behouden. Het verloop was hoger in vergelijking met voorgaande jaren. Dit is te wijten aan toegenomen werkdruk door uitval van medewerkers, krapte op de arbeidsmarkt en toegenomen regeldruk.

Het aantal urgente vacatures is groot. Als antwoord op dit knelpunt wordt er steeds meer maatwerk geboden in de arbeidsvoorwaardensfeer, wordt vaker gebruik gemaakt van recruiters en worden opleidingen zo veel mogelijk in de beginfase al aan Accare verbonden. Binnen Accare zal mede daarom de verbinding tussen HR en opleidingen nadrukkelijker worden gelegd, worden samenwerkingen met hogescholen en universiteiten versterkt en proberen we met onze samenwerkingspartners meer op te trekken in de cruciale arbeidsvraagstukken.

6.2 Personele bezetting - vitaliteit

Binnen Accare realiseren wij ons dat onze dienstverlening staat met de kwaliteit, vitaliteit en veerkracht van onze medewerkers. Door het vele thuiswerken ook het afgelopen jaar, minder sociale contacten en cohesie, en een verminderde balans werk/privé is het risico op uitval vergroot t.o.v. voorgaande jaren. Ook de toenemende complexiteit van de doelgroep en daarmee gepaarde dienstverlening is van invloed op de veerkracht en vitaliteit van medewerkers. Dit heeft te maken met het feit dat er veel nieuwe, veelal jongere, medewerkers in dienst treden die minder ervaring hebben met deze doelgroep.

Dit betekent dat de vitaliteit en veerkracht van medewerkers een hoge prioriteit heeft. Dit doen we door het verankeren van positieve gezondheid binnen positief gezond werkgeverschap. We besteden hierbij aandacht aan alle (werk)processen om de vitaliteit van medewerkers te verbeteren. Hierbij kan gedacht worden aan het arbobeleid, de Risico Inventarisatie & Evaluatie, processen en begeleiding rond ziek en herstel, het individueel en algemeen medewerker onderzoek en het opleidingsbeleid en leer- en ontwikkelklimaat. Daarnaast trachten we jonge medewerkers die net in dienst komen met minder ervaring op de complexe doelgroep te koppelen aan een seniore medewerkers met meer ervaring, zodat er een goede onboarding kan plaatsvinden.

Het ziekteverzuimpercentage en de meldingsfrequentie laten over de afgelopen jaren het volgende beeld zien:

Tabel 7 Ziekteverzuim en medlingsfrequentie

	2021	2020	2019
Ontwikkeling ziekteverzuim (in %)	5,5	5,6	4,6
Ontwikkeling meldingsfrequentie	0,8	0,7	0,8

Op totalen is het beeld vergelijkbaar met 2020. De landelijke cijfers voor de branche liggen hoger met een ziekteverzuimpercentage van 6,6% en een meldingsfrequentie van 1,1. Het kortverzuim is het afgelopen jaar gestegen binnen Accare, wat vooral te maken heeft gehad met de Corona uitval. Vooral het langdurig verzuim behoeft aandacht, vooral in de preventieve sfeer. De uitvalsredenen hebben veelal te maken met psychische klachten in de ‘balanssfeer werk-privé’ met overspannenheid en burn-out klachten als gevolg. In circa de helft van deze gevallen is dit werk gerelateerd.

In de laatste maanden van 2021 was wel een duidelijke stijging te zien in de ontwikkeling van het ziekteverzuim. Vanaf september 2021 lag het verzuimpercentage hoger dan 6% met een piek in november van 6,8%. Deze trend is eveneens zichtbaar in de landelijke verzuimcijfers voor de GGZ.

Preventie komt nog onvoldoende van de grond. Nadrukkelijk moet worden besproken wat verwacht kan worden van de arbodienst en welke verantwoordelijkheden bij de lijnverantwoordelijken van onze organisatie liggen. In februari 2022 is hierover een Accarebrede evaluatie gepland. Inzet van Perspectief Insight Data (data analyse tool) kan hierin ondersteunend zijn. Dit instrument geeft inzicht in data van verzuim gericht op bijvoorbeeld algemene redenen van uitval, de relatie tussen leeftijdsklasse en uitval, maar ook de arbeidsduur en redenen van uitval. Op basis van deze data kunnen we gericht beoordeelen wat we hebben te doen als organisatie.

In november is het vitaliteitsdashboard gelanceerd. Dit is een platform dat kan bijdragen aan meer eigen regie van de medewerker om zijn eigen vitaliteit en gezondheid te behouden of te verbeteren. Het is nog te vroeg na implementatie om nu al effecten te zien.

6.3 Ontwikkeling declarabiliteit

Een andere belangrijke factor die sterk doorwerkt in het rendement is de declarabiliteit. Voor de meeste JHR's waarin Accare actief is en eveneens voor de ZVW geldt ‘p*q financiering’ waarmee ‘declarabiliteit’ een belangrijke factor is.

Accare monitort de ontwikkeling van de productiviteit- en declarabiliteitscijfers nauwgezet. Het is als vaste parameter zowel in de maandelijkse rapportages als in de T-rapportages opgenomen en daarmee onderwerp van gesprek. Dit betreft zowel het reguliere overleg van het bestuur met de directies als dat van de directies met teams (waar nodig nog uitgebreid met gesprekken met individuele behandelaren). Voor individuele behandelaren is dagelijks (in dashboard met meerdere indicatoren) zichtbaar hoe de ‘productie’ van het team zich verhoudt tot de teamnormen en is ook

inzichtelijk wat hun eigen aandeel daarin is. Deze informatie hebben de teams nodig om, vanuit de visie op Samen Sturen, verantwoordelijkheid te nemen op dit onderwerp.

Naast de reguliere wijze van sturing die 'in de lijn' plaats vindt als onderdeel van de planning- en control cyclus zijn de 'Zorgproductie op Orde' gesprekken in 2021 gecontinueerd. Ieder kwartaal wordt vanuit F&C (en redenerend vanuit het proces van 'start tot afsluiten zorg') met elke regio en met de kliniek een gesprek gevoerd over de zorgproductie. Dit gaat over de uitkomsten van het proces (de declarabiliteit) en over de signaleringen die iets zeggen over de mate waarin het proces van Start tot Afsluiten zorg daadwerkelijk wordt gevolgd. Rechtmatigheid van zorg en kwaliteit van dossiervorming worden daar waar nodig ook besproken. Door de gekozen aanpak zijn er binnen de organisatie op dit thema veel 'best practices' uitgewisseld en was de zorgproductie over 2021 overall op orde.

6.4 Contractrisico's

6.4.1 Algemene contractrisico's

Bij financiers ziet Accare de ontwikkeling dat voorwaarden zoals gedefinieerd in de afgesloten contracten steeds vaker de basis vormen voor de periodieke gesprekken tussen financier en zorgaanbieder. De zorgverzekeraars zijn tot op heden scherper in het financieel vertalen van bepaalde contractafspraken en het naleven van de contractvoorwaarden. Bij de JHR's is merkbaar dat gestructureerde aandacht hiervoor toeneemt.

6.4.2 Risico's m.b.t. naleving administratieprotocol

Het berichtenverkeer met gemeenten, noodzakelijk voor rechtmatige toekenningsbesluiten en facturatie, is complex maar adequaat ingeregeld. De wijzigingen in wet- en regelgeving worden gevolgd door Zorg Proces Ondersteuning (ZPO) en daar waar nodig vertaald naar werkinstructies. Periodiek vindt er overleg plaats tussen de regiodirecteuren, medewerkers zorgadministratie en de controller om bijzonderheden te bespreken en bij te sturen.

6.4.3 Risico's m.b.t. hoofd- en onderaannemerschap

Enkele bekostigingsmodellen gaan uit van gezinsprofielen. Hierbij kan één aanbieder de rol van hoofdaannemer krijgen en daarmee gehouden worden al de hulp te organiseren die bij het desbetreffende gezinsprofiel en het daarbij aansluitende traject past. Hoewel dit model behandel- en zorginhoudelijk aantrekkelijke kanten kan hebben blijken de financiële en bedrijfsmatige consequenties aanzienlijk. Hoofd- en onderaannemer dienen immers goed van elkaars werkwijzen en visie op zorg op de hoogte te zijn wil het model werken. Sociaal Domein Friesland (SDF) heeft dit model het verst doorgevoerd.

6.4.4 Account- en contractmanagement en contractanalyses

Accare heeft het 'account en contractmanagement' belegd in de organisatie waarbij de regiodirecteuren contracteigenaar zijn en de rol van contractbeheerder bij de regiocontrollers is

belegd. In de afgelopen jaren heeft Accare een systematiek van contractanalyses ontwikkeld waarbij de risico's worden geïdentificeerd, de kans dat de risico's zich voordoen wordt inschat en waarbij beheersingsmaatregelen worden beschreven. Hiermee zijn de bestaande risico's goed in beeld en kan daarop worden geanticipeerd. Ook kunnen de risico's (als er een financiële consequentie aan verbonden is) worden gekwantificeerd. Tenslotte zorgen de uitgevoerde analyses voor scherpere gesprekken in zowel de aanbestedingstrajecten als tijdens de reguliere contactbeheerfase.

In 2021 is ten aanzien van de JHR contracten de fase van continue verbeteren aangebroken. Als onderdeel van de PDCA cyclus wordt de contractanalyse van de (lang) lopende contracten tweemaal per jaar geactualiseerd. Daarnaast is afgesproken de contractanalyses voortaan uit te voeren én te formaliseren in de aanbestedingsfase. Voor de ZVW contracten is de contractanalyse met ingang van de contracteringsronde 2022 onderdeel van het inkooptraject. De ZVW contracten worden pas getekend als de contractanalyse beschikbaar is en op inhoud akkoord bevonden wordt door het verkoopteam ZVW.

6.5 Risico's u.h.v. samenwerkingsverbanden

Accare neemt deel aan een groot aantal samenwerkingsverbanden tussen partijen in de keten. Deze samenwerkingen brengen (bedrijfsmatig) een zeker risico met zich mee met name als er sprake is van een fors aantal partijen van verschillende omvang (en verschillende belangen) of wanneer deze samenwerking wordt gefinancierd vanuit meerdere financieringsstromen. Accare neemt in samenwerkingsverbanden een actieve rol in en dat resulteert in een aantal gevallen in het voeren van de regie (en zijn van penvoerder).

Het is daarbij onze ervaring dat het van belang is de vigerende samenwerkingsafspraken met regelmaat te evalueren en zo nodig bij te stellen. Daarbij is het belangrijk een adequaat evenwicht te vinden tussen het beperken en beheersbaar te houden van mogelijke risico's (hetgeen tot uiting kan komen in forse en complexe contractuele bepalingen) en de tussen partijen gedeelde zorginhoudelijke ondernemingszin en hiermee gepaard gaand vertrouwen. Voor alle samenwerkingsverbanden geldt dat er overeenkomsten worden opgesteld waarin de gemaakte afspraken zijn vastgelegd.

6.6 Risico's u.h.v. het niet voldoen aan wet- en regelgeving

Het risico bestaat dat de levering van zorg niet voldoet aan wet- en regelgeving of aan vastgestelde kwaliteitseisen. Om deze risico's te beheersen maakt Accare gebruik van:

- Een systeem van interne controles (door de AO/IC functionaris) en interne scans in het kader kwaliteit;
- Een systeem van incidentmeldingen;
- Externe certificering voor zowel kwaliteit als informatiebeveiliging (zie ook 5.2);
- Actief meten van de cliënt en medewerkerstevredenheid (Accare luistert).

Naast individuele terugkoppelingen per onderwerp vindt samenvoeging van de uitkomsten uit de verschillende thema's plaats in de T-rapportages zodat vanuit een breed perspectief en in onderlinge samenhang vervolgstappen bepaald kunnen worden.

6.7 Ontwikkeling rendement, liquiditeit en solvabiliteit

De drie eerst genoemde operationele risico's (arbeidsmarktproblematiek, ontwikkeling verzuim en de ontwikkeling van de declarabiliteit) kunnen, als deze zich voordoen, een grote impact hebben op de financiële positie van de organisatie.

Het rendement en de belangrijkste kpi's worden maandelijks gevolgd via de maandrapportages en de T-rapportages en zijn daarmee frequent onderwerp van gesprek tussen bestuur, directies en control.

De liquiditeitspositie is stabiel d.w.z. dat de liquiditeit zich heeft ontwikkeld conform de jaarprognose. Gezien de complexe administratieve processen en de ontwikkelingen in de bekostigingssystematiek (overgang van DBC-systematiek naar Zorgprestatiemodel) is het blijvend volgen van liquiditeit van belangrijk. Balanssturing is nadrukkelijk onderdeel van de maandelijkse financiële rapportage en maandelijks vindt binnen F&C een liquiditeitenoverleg plaats.

Voor een nadere toelichting op de ontwikkeling van het resultaat, de liquiditeitsratio en de solvabiliteitsratio wordt verwezen naar hoofdstuk 4 van dit verslag.

7 Toekomstparagraaf

7.1 Covid-19

Hoewel de Covid pandemie zich door de hoge vaccinatiegraad positief heeft ontwikkeld, was begin 2022 het ziekteverzuim nog hoger dan voor de start van de pandemie en leverden de quarantainemaatregelen voor medewerkers en cliënten nog veel beperkingen op. Het is nog ongewis hoe het ziekteverzuim zich de komende maanden zal ontwikkelen. Hoe de situatie wordt vanaf de herfst en winter, als het griep- en COVID-seizoen weer begint en/of er een nieuwe variant dominant wordt is eveneens niet te voorspellen. Accare bereidt zich middels “Toekomstgericht werken” voor op een toekomst waarin minder tijds- en plaatsynchroon kan worden gewerkt – ongeacht of dat wordt geadviseerd vanuit pandemische overwegingen.

7.2 Begroting 2022

In 2021 zijn we er mede door een stevige sturing op declarabiliteit in geslaagd een positief resultaat te realiseren. Hoewel we goed in control zijn, is er een verbetering te maken in de mate van voorspelbaarheid. Het zoveel mogelijk voorspelbaar maken van onze financiële resultaten is met de verschillende vormen van financiering een uitdaging maar vormt een belangrijk speerpunt voor het komend jaar. De begroting 2022 heeft een lager rendement dan in de kaderbrief beoogd. De belangrijkste risico's die zijn geïdentificeerd betreffen het niet halen van de begrote declarabiliteit, een ziekteverzuim hoger dan de norm waarmee is gerekend en het niet invullen van vacatures zoals opgenomen in de begroting ten gevolge van de arbeidsmarktproblematiek. Daarnaast speelt in 2022 een risico als gevolg van de wijziging in financieringssystematiek: de DBC-systematiek wordt ultimo 2021 verlaten en met ingang van 2022 vindt bekostiging volgens het zorgprestatie-model plaats.

Vanwege de gesignaleerde risico's voeren we een inventarisatie uit van mogelijke additionele maatregelen om bij te sturen en bereiden we ons voor op het inzetten daarvan als de resultaten achterblijven. Voorafgaand aan de begroting 2023 zal een financieel meerjarenperspectief worden gemaakt op basis van verschillende scenario's.

7.3 Vooruitblik 2022

De maatschappelijke behoefte aan de specifieke kennis die Accare kinderen en jongeren kan brengen, is en blijft groot. Tegelijkertijd weten we dat politiek bestaat uit het verdelen van schaarse middelen. Er dient een afweging te worden gemaakt tussen middelen voor onze nationale veiligheid, een gezonde staatshuishouding, de energietransitie, het voorbereid zijn op een volgende fase van de pandemie én afdoende middelen voor jeugdhulp. Daarom houden we er rekening mee dat de druk op de gemeentelijke financiën, meer specifiek de tekortschietende middelen voor het sociaal domein, aanhoudt. Aan ons de taak ons daarop voor te bereiden zonder dat onze kerntaken van zorg, onderzoek en onderwijs aan kwaliteit inboeten.

1.1 JAARREKENING 2021

1.1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2021
(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-12-2021	31-12-2020
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	8.396.029	9.074.796
Totaal vaste activa		<u>8.396.029</u>	<u>9.074.796</u>
Vlottende activa			
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	2	0	405.218
Debiteuren en overige vorderingen	3	14.600.838	12.489.475
Liquide middelen	4	18.403.111	16.863.508
Totaal vlottende activa		<u>33.003.949</u>	<u>29.758.202</u>
Totaal activa		<u><u>41.399.978</u></u>	<u><u>38.832.998</u></u>

	Ref.	31-12-2021	31-12-2020
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal	5	159	159
Bestemmingsreserves		5.277.879	4.005.834
Bestemmingsfondsen		18.048.925	17.440.571
Algemene en overige reserves		50.602	50.602
Totaal eigen vermogen		<u>23.377.565</u>	<u>21.497.166</u>
Voorzieningen	6	3.040.713	2.575.757
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Overige kortlopende schulden	7	14.981.700	14.760.075
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		<u>14.981.700</u>	<u>14.760.075</u>
Totaal passiva		<u><u>41.399.978</u></u>	<u><u>38.832.998</u></u>

1.1.2 RESULTATENREKENING OVER 2021

	<u>Ref.</u>	<u>2021</u>	<u>2020</u>
		€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties	8	73.472.463	69.403.987
Subsidies	9	4.817.108	4.584.001
Overige bedrijfsopbrengsten	10	2.821.896	2.248.121
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>81.111.467</u>	<u>76.236.110</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	11	59.595.456	58.728.212
Afschrijvingen materiële vaste activa	12	1.582.910	1.388.696
Overige bedrijfskosten	13	17.975.351	14.916.656
Som der bedrijfslasten		<u>79.153.716</u>	<u>75.033.564</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		1.957.751	1.202.545
Financiële baten en lasten	14	-77.352	0
RESULTAAT BOEKJAAR		<u><u>1.880.399</u></u>	<u><u>1.202.545</u></u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2021</u>	<u>2020</u>
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Reserve aanvaardbare kosten		608.354	171.726
Bestemmingsreserve organisatieontwikkeling		195.000	163.579
Bestemmingsreserve procesoptimalisatie		557.000	-75.000
Bestemmingsreserve doorontwikkeling CSC		-133.955	328.524
Bestemmingsreserve zorginnovatie		654.000	613.716
		<u>1.880.399</u>	<u>1.202.545</u>

1.1.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2021

	Ref.	2021		2020	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			1.957.751		1.202.545
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	12	1.582.910		1.397.166	
- mutaties voorzieningen	6	464.956		-1.119.008	
- boekresultaten afstoting vaste activa	12	0		-8.470	
		0	2.047.866		269.688
Veranderingen in werkkapitaal:					
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	2	405.218		299.734	
- vorderingen	3	-2.111.362		2.091.226	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	7	246.535		2.207.280	
			-1.459.609		4.598.240
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			2.546.008		6.070.473
Ontvangen interest			0		0
Betaalde interest	14	-77.352		0	
			-77.352		0
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			2.468.656		6.070.473
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-929.053		-2.530.545	
Desinvesterings materiële vaste activa	1	0		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-929.053		-2.530.545
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	7	0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			0		0
Mutatie geldmiddelen			1.539.603		3.539.928
Stand geldmiddelen per 1 januari	4		16.863.508		13.323.580
Stand geldmiddelen per 31 december	4		18.403.111		16.863.508
Mutatie geldmiddelen			1.539.603		3.539.928

Toelichting:

Er is gebruik gemaakt van de indirecte methode.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.1 Algemeen

Algemene gegevens

Stichting Accare, Universitaire en Algemene Kinder- en Jeugdpsychiatrie Noord-Nederland, Postbus 39, 9400 AA Assen. KvK-nummer 41020275. De statutaire zetel is Gemeente Groningen. Accare biedt zowel klinische, transmurale, als ambulante kinder- en jeugdpsychiatrie. Specialisaties/ bijzondere functies: universitaire KJP, forensische KJP, behandeling van eetstoornissen bij kinderen/jeugdigen, kinder- en jeugdpsychiatrie bij kinderen met een licht verstandelijke handicap. Het grootste deel van de activiteiten wordt gefinancierd vanuit de Jeugdwet en een deel vanuit de Zorgverzekeringswet.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi (RvW) en daarmee de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving hoofdstuk 655 Zorginstellingen. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Continuïteitsveronderstelling

Als wij onze eigen financiële positie en vooruitzichten in ogenschouw nemen, is er geen sprake van materiële onzekerheid die ernstige twijfel kan doen rijzen of Accare haar activiteiten voort kan zetten en is derhalve de jaarrekening 2021 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling .

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. De cijfers voor 2020 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2021 mogelijk te maken. Het gaat hierbij om de herrubricering van de opbrengsten- en kosten van onderaanneming. In de jaarrekening 2020 was dit gesaldeerd, maar is nu uitgesplitst.

Schattingswijziging

Het beleid van Accare voorziet sinds 2021 in een afschrijvingstermijn van 5 jaar voor ICT infrastructuur. Hiermee wordt de afschrijvingstermijn voor computerapparatuur en programmatuur uitgebreid naar 3 tot 5 jaar. Deze schattingswijziging wordt prospectief toegepast. Overeenkomstig de richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ 145) worden de hieruit voortvloeiende effecten voor de afschrijvingen verwerkt in de verwachte resterende gebruiksperiode. De schattingswijziging resulteert in een vermindering van de afschrijvingslasten van ca € 64k in 2021 en 2022, waarna de afschrijvingslasten in 2023 tot en met 2025 hoger zijn dan oorspronkelijk.

Bij onderzoek naar de huisvesting van de klinische functie van Accare is naar voren gekomen dat het actief niet tot het eind van de economische levensduur zal volstaan. Vanwege de staat van het op het terrein gelegen schoolgebouw is besloten om deze volledig af te schrijven in 2021. De afschrijvingstermijn van de andere panden (inclusief verbouwingen) en inventarissen wordt verkort zodat deze ultimo 2025 volledig zijn afgeschreven. Overeenkomstig de richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ 145) worden de hieruit voortvloeiende effecten voor de afschrijvingen verwerkt in de verwachte resterende gebruiksperiode. De schattingswijziging resulteert in een verhoging van de afschrijvingslasten van ca 70k in 2021, een verhoging van ca 51k voor de jaren 2022 tot en met 2025 waarna de afschrijvingen vanaf 2025 lager zijn dan oorspronkelijk.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Oordelen en schattingen

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

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van de Raad van Bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen: continuïteitsveronderstelling, waardering vaste activa, waardering OHW en schadelastprognose, inbaarheid debiteuren en overige vorderingen, voorzieningen en te verrekenen bedragen met zorgverzekeraars en gemeenten.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Accare en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

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

Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

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

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

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 2% - 10%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen (inventaris, vervoermiddelen en automatisering): 10 % - 33,3%
- Inventaris: 10%
- Vervoermiddelen: 20%
- Automatisering: 20% - 33,3%

Groot onderhoud:

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

Bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Financiële instrumenten

In de jaarrekening van Accare zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: Vorderingen en overlopende activa, Liquide middelen, Langlopende schulden, Kortlopende schulden en Overlopende passiva. Financiële instrumenten worden bij eerste opname verwerkt tegen reële waarde, deze benadert de boekwaarde ervan. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde of de vervaardigingsprijs, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht, net als eventuele voorzieningen voor de inschatting van risico's.

Onderhanden trajecten jeugdzorg

Onderhanden trajecten jeugdzorg worden gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, zijnde de kostprijs van de reeds bestede verrichtingen, of tegen de opbrengstwaarde van de trajecten indien deze lager is. Op de onderhanden trajecten worden de voorschotten die ontvangen zijn in mindering gebracht, net als eventuele voorzieningen voor de inschatting van risico's.

Vorderingen

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

Liquide middelen

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

Eigen vermogen

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen kapitaal, algemene en overige reserves, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen.

Kapitaal

Onder kapitaal is opgenomen het bij oprichting van de Stichting ingebracht kapitaal.

Algemene en overige reserves

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

Bestemmingsreserves

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

Bestemmingsfondsen

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

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vorzieningen (algemeen)

Vorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen, tenzij het effect van de tijds waarde van geld niet materieel is, of de voorziening binnen een jaar afloopt: dan wordt de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde. De rentemutatie van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde is verantwoord als interestlast.

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

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen inclusief gratificaties bij pensionering. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 1,5%.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2021 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar. Voor medewerkers die op of na 1 oktober 2019 ziek zijn geworden gelden de volgende aanvullingen op het brutoloon:

Week 0 t/m 26	100%
Week 27 t/m 52	90%
Week 53 t/m 78	80%
Week 79 t/m 104	75%

Voorziening materiële controles zorgverzekeraars

Voor mogelijke materiële controles van zorgverzekeraars is een voorziening tegen nominale waarde opgenomen.

Schulden

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

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren, die het beeld van de gebruiker belangrijk kan beïnvloeden, wordt fouterstel toegepast.

Opbrengsten

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

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Onder opbrengsten jeugdwet worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties op het gebied van verleende jeugdzorgprestaties. Als realisatiemoment geldt het moment waarop de betreffende prestaties zijn gerealiseerd en op grond van de geldende voorschriften of richtlijnen gedeclareerd kunnen worden bij de opdrachtgever. Tot de opbrengsten jeugdwet worden tevens gerekend mutaties in onderhanden zorgtrajecten met betrekking tot jeugdzorg.

De onderhanden hersteltrajecten worden gewaardeerd conform de Percentage of Completion methode.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning en subsidies. De overige opbrengsten betreffen over het algemeen opbrengsten voor het leveren van diensten. Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Personele kosten

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

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

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

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

Ontslagvergoedingen

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

Pensioenen

Accare heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Accare. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Accare betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Pensioenen

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. Voor het pensioenfonds geldt voor 2021 een minimaal vereiste dekkingsgraad van 104,3%. In het bijgewerkte herstelplan van januari 2020 laat PFZW zien dat de beleidsdekkingsgraad eind 2027 weer op het vereiste niveau kan zijn. Dit is binnen de wettelijke hersteltermijn van 10 jaar. Het pensioenfonds voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. De actuele dekkingsgraad per ultimo 2021 bedraagt 106,6% en de beleidsdekkingsgraad is per februari 2022 101,6%.

Accare heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Accare heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva.

Overheidssubsidies

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

Operational lease

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

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Uitgangspunten Sociaal Domein

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

Als gevolg van deze decentralisatie is er vanaf 2015 sprake van een bepaalde mate van omzetonzekerheden. Overeenkomstig de landelijke en gemeentelijke uitingen van de overheid heeft hierbij continuïteit van zorgverlening voorop gestaan. Dit heeft gevolgen die leiden tot inherente onzekerheden en schattingsrisico's, die naar beste weten zijn geschat door de raad van bestuur van Accare en verwerkt in de jaarrekening; waar nodig zijn hiervoor voorzieningen/nuanceringen opgenomen.

Voor een zeer klein deel van de geleverde omzet 2021, is door de gemeenten (nog) geen toewijzingsbesluit afgegeven. Accare beschikt voor deze geleverde zorg over een geldige verwijzing cf. de Jeugdwet en voor meer dan 99% van de betreffende cliënten is een VOT (verzoek om toewijzing) bij de gemeenten ingediend. Het eventueel hieruit voortvloeiende omzetrisko wordt door Accare als zeer laag ingeschat.

Toelichting op de omzetverantwoording van boekjaar 2021 bestaande uit onder meer schadelastjaar 2014 t/m 2021

Bij de omzetverantwoording is sprake van schattingsposten ten aanzien van ondermeer de toerekening aan boekjaren van uit de schadelastprognoses verwachte overproductie per verzekeraar per contractdeel (bGGZ en sGGZ) en waardering van onderhanden projecten. De raad van bestuur heeft de ZvW-omzet en daarbij behorende balansposten (zoals voor alle balansposten geldt) naar beste weten bepaald en daarbij rekening gehouden met belangrijke schattingsfactoren en bijzonderheden die landelijk een rol spelen en ook bij Accare van toepassing zijn. Onderstaand wordt de relevantie ervan voor de jaarrekening 2021 van Accare toegelicht:

- Materiële controles schadejaar 2015 t/m 2021

Accare heeft zich niet aangemeld voor de zelfonderzoeken vanaf 2015 tot en met heden. Op basis van de afwikkeling van het zelfonderzoek 2014 heeft Accare een inschatting gemaakt van een mogelijke correctie op de omzet. In de jaarrekening is hiervoor een voorziening opgenomen.

Accare maakt jaarlijks een schatting om reguliere zorgcontracten met zorgverzekeraars op schadelastjaar te vertalen naar boekjaren. Deze schatting is in belangrijke mate gebaseerd op ervaringscijfers.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Algemeen

Accare maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstelt aan kredietrisico, renterisico, kasstroomrisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de Raad van Bestuur van de stichting een Treasury statuut vastgesteld waarin het financieringsbeleid is vastgelegd. Daarnaast beschikt de stichting over meerjaren liquiditeits- en investeringsbegrotingen die zijn goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Kredietrisico

Accare loopt kredietrisico over debiteuren, overige vorderingen en liquide middelen. De blootstelling aan kredietrisico van de stichting wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers. Daarnaast houdt het management ook rekening met het risico op wanbetaling van verschillende soorten debiteuren. Het kredietrisico wordt door het management als beperkt ingeschat gezien de aard van de afnemers, hoofdzakelijk verzekeraars en gemeenten.

Rente- en kasstroomrisico

Het beleid van de stichting is om haar financieringen volledig aan te trekken met vastrentende leningen, derhalve loopt de stichting geen renterisico over deze financieringen. De langlopende leningen zijn per ultimo 2019 volledig afgelost, derhalve is het rente risico niet meer van toepassing.

Liquiditeitsrisico

Accare bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitbegrotingen. Het management ziet er op toe dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen van de stichting te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft zodat de stichting steeds binnen de gestelde lening convenanten kan blijven voldoen.

Toelichting van de reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en schulden e.d. benadert de boekwaarde daarvan.

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.4 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

1.1.4.5 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

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

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

1.1.4.6 Waarderingsgrondslagen WNT

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

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2020</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Bedrijfsgebouwen, terreinen en huurdersinvesteringen	5.021.212	5.561.628
Machines en installaties	0	0
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	2.940.205	3.203.269
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	434.612	309.899
Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	0	0
Totaal materiële vaste activa	<u><u>8.396.029</u></u>	<u><u>9.074.796</u></u>

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

	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2020</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	9.074.796	8.114.605
Bij: investeringen	903.666	2.357.357
Bij: herwaarderingen	0	0
Af: afschrijvingen	1.582.433	1.397.166
Af: herclassificatie	0	0
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	0	0
Boekwaarde per 31 december	<u><u>8.396.029</u></u>	<u><u>9.074.796</u></u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.6.

De bedrijfsgebouwen en terreinen dienen ter zekerheid van de door ABN AMRO afgegeven rekening-courantkrediet.

2. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2020</u>
	€	€
<i>De specificatie is als volgt:</i>		
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	0	3.843.414
Af: ontvangen voorschotten	0	2.237.053
Af: voorziening onderhanden werk	0	1.201.143
Totaal onderhanden werk	<u><u>0</u></u>	<u><u>405.218</u></u>

Toelichting:

Als gevolg van de overgang naar het Zorgprestatie-model is het saldo van de 'onderhanden werk DBC's/ DBC-zorgproducten' ultimo boekjaar 2021 nihil. Het saldo van de ontvangen voorschotten is in mindering gebracht op de nog te factureren omzet. De voorziening onderhanden werk betreffende 2021 is gereclassificeerd naar de overige schulden.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

3. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2020</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	3.083.697	3.459.798
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	2.001.515	928.366
Nog te factureren Jeugdwet	4.640.978	5.836.438
Vooruitbetaalde bedragen:		
Diverse vooruitbetaald	699.720	548.363
Nog te ontvangen bedragen:		
Diverse nog te ontvangen	3.370.228	933.075
Te verrekenen met jeugdhulpregio's	106.251	333.115
Te verrekenen met zorgverzekeraars	80.099	0
Vorderingen personeel	80.942	123.847
Overige overlopende activa:		
Overige overlopende activa	537.408	326.475
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u><u>14.600.838</u></u>	<u><u>12.489.475</u></u>

Toelichting:

Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

De afname van het saldo van de debiteuren heeft te maken ofwel met incidentele posten ofwel met het moment van generen van het overzicht van de openstaande posten per ultimo boekjaar. De voorziening die in aftrek op 'Vorderingen op debiteuren' is gebracht, bedraagt € 0,1miljoen (2020: € 0,4 miljoen).

De post 'Nog te factureren DBC's / DBC Zorgproducten' is fors toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar als gevolg van de overgang naar het Zorgprestatie-model per 1 januari 2022. De openstaande DBC's per ultimo boekjaar zijn hard afgekeapt en worden gefactureerd in 2022. Het saldo van de ontvangen voorschotten is in mindering gebracht op de 'Nog te factureren omzet DBC's'.

Het saldo van 'Diverse nog te ontvangen' wordt met name gevormd door vorderingen uit hoofde van subsidies en samenwerkingsverbanden.

De toename ten opzichte van voorgaand jaar wordt enerzijds verklaard door nieuw gestarte subsidie projecten en anderzijds door een verschil in het moment van het ontvangen van voorschotten.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

4. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2020</u>
	€	€
Bankrekeningen	13.102.238	11.563.168
Kassen	873	340
Spaarrekeningen	5.300.000	5.300.000
Totaal liquide middelen	<u>18.403.111</u>	<u>16.863.508</u>

Toelichting:

Alle liquide middelen zijn vrij beschikbaar. Accare had per 31 december 2021 een doorlopende rekening-courantkrediet bij de ABN-AMRO van € 7,5 miljoen. Dit is inclusief kasgeldfaciliteit. Als zekerheid hiervoor is een pandrecht op vorderingen, inventaris en goederen afgegeven. De te betalen rente bedraagt het 1 maands gemiddeld Euribor, een variabele markttoeslag Euribor (0,3% per jaar) en een individuele opslag (1,2% per jaar). Voor de toelichting op de toename van de liquide middelen wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.

Op basis van de rekening-courant kredietovereenkomst met de ABN AMRO dient het garantievermogen minimaal 20% van het gecorrigeerde balanstotaal zijn. Ultimo boekjaar 2021 wordt hieraan voldaan.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

PASSIVA

5. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2020</u>
	€	€
Kapitaal	159	159
Bestemmingsreserves	5.277.879	4.005.834
Bestemmingsfondsen	18.048.925	17.440.571
Algemene en overige reserves	50.602	50.602
Totaal eigen vermogen	<u>23.377.565</u>	<u>21.497.166</u>

Kapitaal

	<u>Saldo per</u> <u>1-1-2021</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-12-2021</u>
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Kapitaal	159	0	0	159
Totaal kapitaal	<u>159</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>159</u>

Bestemmingsreserves

	<u>Saldo per</u> <u>1-1-2021</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-12-2021</u>
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Bestemmingsreserves:				
Zorginnovatie	1.500.000	654.000	0	2.154.000
Organisatieontwikkeling	601.879	195.000	0	796.879
Procesoptimalisatie	725.000	557.000	0	1.282.000
Doorontwikkeling CSC	1.178.955	-133.955	0	1.045.000
Totaal bestemmingsreserves	<u>4.005.834</u>	<u>1.272.045</u>	<u>0</u>	<u>5.277.879</u>

Bestemmingsfondsen

	<u>Saldo per</u> <u>1-1-2021</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-12-2021</u>
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Bestemmingsfondsen:				
Reserve aanvaardbare kosten	17.440.571	608.354	0	18.048.925
Totaal bestemmingsfondsen	<u>17.440.571</u>	<u>608.354</u>	<u>0</u>	<u>18.048.925</u>

Algemene en overige reserves

	<u>Saldo per</u> <u>1-1-2021</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-12-2021</u>
	€	€	€	€
Het verloop is als volgt weer te geven:				
Algemene reserves	50.602	0	0	50.602
Totaal algemene en overige reserves	<u>50.602</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>50.602</u>

Toelichting:

Bestemmingsreserves

De Raad van Bestuur heeft een bestedingsbeperking aangebracht voor onderstaande bestemmingsreserves:

De bestemmingsreserve voor zorginnovatie is gevormd voor de (door)ontwikkeling van nieuwe zorgproducten en voor digitalisering.

De bestemmingsreserve organisatieontwikkeling is gevormd ter ondersteuning/ versteviging van de ingezette organisatieontwikkeling.

De bestemmingsreserve procesoptimalisatie is bedoeld om procesoptimalisaties door te voeren in de in 2020 nieuw gevormde Accare-regio's.

De bestemmingsreserve doorontwikkeling CSC is met name bedoeld voor de verbreding van de Research activiteiten.

Bestemmingsfondsen

In het bestemmingfonds Reserve aanvaardbare kosten worden de resultaten verwerkt die behaald zijn in het boekjaar. Het fonds wordt gevormd op basis van de beleidsregels van het Nza.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

PASSIVA

6. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-1-2021	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-2021
	€	€	€	€	€
- jubileumverplichtingen	440.678	25.833	56.068	0	410.443
- langdurig zieken	247.063	361.416	145.668	101.396	361.415
- Materiële controles zorgverzekeraars	1.888.016	983.696	611	602.246	2.268.855
Totaal voorzieningen	2.575.757	1.370.945	202.347	703.642	3.040.713

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

	31-12-2021
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.228.015
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.669.806
hiervan > 5 jaar	142.892

Toelichting per categorie voorziening:

De voorziening jubileumverplichtingen betreft de verplichting tot het doen van jubileumuitkeringen in de toekomst.
De voorziening langdurig zieken wordt gevormd voor op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.
De voorziening materiële controles en zelfonderzoek heeft betrekking op mogelijke materiële controles van zorgverzekeraars.

7. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Crediteuren	1.581.789	1.537.499
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.557.528	2.817.953
Schulden terzake pensioenen	11.952	14.209
Te verrekenen met jeugdhulpregio's	78.108	923.392
Terugbetalingsverplichtingen zorgverzekeraars (oude jaren)	1.888.851	1.047.427
Vakantiegeld	2.075.342	2.004.092
Vakantiedagen	2.566.220	2.438.245
Schulden personeel	107.423	1.606.322
Nog te betalen kosten:		
Diverse schulden	2.541.132	1.472.859
Vooruitontvangen opbrengsten:		
Vooruitontvangen opbrengsten	573.355	898.076
Overige overlopende passiva:		
Overige overlopende passiva	0	0
Totaal overige kortlopende schulden	14.981.700	14.760.075

Toelichting:

Met uitzondering van de reservering vakantiedagen hebben alle posten een looptijd van minder dan één jaar.
Onder de post 'Schulden personeel' was in 2020 een bedrag opgenomen voor de zorgbonus. De feitelijke uitbetaling heeft plaatsgevonden in 2021.
De toename van de post 'Terugbetalingsverplichtingen zorgverzekeraars (oude jaren)' is met name het gevolg van reclassificaties. Het saldo van de de voorziening OHW van jaar T werd normaliter in minder gebracht op het saldo van de 'Onderhanden projecten', maar is nu verantwoord onder de post 'Terugbetalingsverplichting zorgverzekeraars (oude jaren)'. Het saldo van de laatstgenoemde post is per ultimo boekjaar nihil als gevolg van de overgang naar het Zorgprestatie-model.
De afname van de post 'Te verrekenen met jeugdhulpregio's' is het gevolg van de afwikkeling van de Corona compensatie.

1.1.5 TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

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

Zelfonderzoek 2014

Vanuit het zelfonderzoek 2014 resteerde nog één openstaand punt waarin zorgverzekeraars declaraties van Accare als niet correct beoordeelden. In december 2019 hebben zorgverzekeraars Accare gedagvaard waarna in april 2021 de zitting heeft plaatsgevonden en in het ongelijk is gesteld. Op grond van het vonnis heeft betaling aan de tegenpartij plaatsgevonden. De financiële impact van deze uitspraak is in de jaarrekening 2021 verwerkt. Accare stelt zich nog steeds op het standpunt dat de claim van verzekeraars onterecht is en heeft hoger beroep aangetekend. Een uitspraak wordt eind 2022 verwacht.

Huur- en leaseverplichtingen

De Stichting heeft de volgende meerjarige verplichtingen uit hoofde van lopende contracten en overeenkomsten.

	betaalbaar binnen 1 jaar €	betaalbaar 1-5 jaar €	betaalbaar na 5 jaar €
Huurverplichtingen	2.563.000	9.434.583	12.770.117
Leaseverplichtingen	495.300	582.532	0
Totaal	3.058.300	10.017.115	12.770.117

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

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument (MBI) kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen. De minister heeft voor verschillende subsectoren in de zorg een MBI ingesteld, waarvan het volgende omzetplafonds voor 2021 relevant is voor Accare.

- MBI-omzetplafond geneeskundige geestelijke gezondheidszorg (TB/REG-20643-01)

De minister van VWS zou uiterlijk vóór 1 december van het opvolgende jaar moeten beslissen over inzet van het MBI, als sprake is van een macro-overschrijding. In de afgelopen jaren is gebleken dat deze periode van elf maanden te kort is om de werkelijke realisatie vast te stellen, met als gevolg dat de realisatie voor meerdere voorgaande jaren nog niet is vastgesteld.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2021 heeft Accare nog geen inzicht in de realisatie van het MBI-omzetplafond over 2021 en de nog niet afgewikkelde voorgaande jaren. Hierdoor is nog onduidelijk of er daadwerkelijk sprake zal zijn van het inzetten van het macrobeheersinstrument. Wel geldt dat dit wettelijk gezien mogelijk is om dit bij een vastgestelde overschrijding te doen. Accare is daarom nu niet in staat een betrouwbare schatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2021.

Mocht het MBI worden ingezet, dan zal de macro-overschrijding worden verhaald op individuele zorginstellingen naar rato van de gerealiseerde omzet (waarop het MBI van toepassing is).

Bankgaranties

Accare heeft bankgaranties verstrekt aan verschillende partijen ad totaal € 0,3 miljoen.

1.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen, terreinen en huurders- investeringen	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en voortuitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2021					
- aanschafwaarde	9.917.537	5.777.182	309.899	0	16.004.618
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	4.355.909	2.573.913	0	0	6.929.822
- ingebruikname activa					
Boekwaarde per 1 januari 2021	<u>5.561.628</u>	<u>3.203.269</u>	<u>309.899</u>	<u>0</u>	<u>9.074.796</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	214.282	254.772	434.612	0	903.666
- herwaarderingen	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	754.698	827.735	0	0	1.582.433
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0
- ingebruikname activa	0	309.899	309.899	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>					
.aanschafwaarde	135.989	657.414	0	0	793.403
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	135.989	657.414	0	0	793.403
<i>- desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-540.416</u>	<u>-263.064</u>	<u>124.713</u>	<u>0</u>	<u>-678.767</u>
Stand per 31 december 2021					
- aanschafwaarde	9.995.830	5.374.540	744.511	0	16.114.881
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	4.974.618	2.744.234	0	0	7.718.852
- ingebruikname activa		309.899	309.899		0
Boekwaarde per 31 december 2021	<u>5.021.212</u>	<u>2.940.205</u>	<u>434.612</u>	<u>0</u>	<u>8.396.029</u>
<i>Afschrijvingspercentages</i>	2% - 10%	10% -33,3%	0,0%	0,0%	

1.1.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2021

BATEN

8. Opbrengsten zorgprestaties

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	7.076.900	7.175.241
Opbrengsten Jeugdwet	62.477.016	59.389.200
Overige niet-gebudgetteerde zorg	301.145	158.484
Opbrengsten onderaanneming	1.660.666	986.448
Overige zorgprestaties	1.956.736	1.694.615
Totaal	<u><u>73.472.463</u></u>	<u><u>69.403.987</u></u>

Toelichting:

Onder Opbrengsten Jeugdwet is een bedrag begrepen voor consultatie ad € 0,2 miljoen.
De post Overige zorgprestaties heeft met name betrekking op een vergoeding door jeugdregio's ter financiering van de academische functie.

9. Subsidies

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
<i>De specificatie is als volgt:</i>	€	€
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	460.348	1.713.027
Overige Rijkssubsidies	366.257	203.575
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	1.882.818	1.534.643
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	2.107.685	1.132.756
Totaal	<u><u>4.817.108</u></u>	<u><u>4.584.001</u></u>

Toelichting:

De beschikbaarheidsbijdrage opleidingen is voor het volgen van (medische) vervolgoopleidingen. Deze bijdrage is toegenomen door een toenemend aantal FTE dat een opleiding volgt.
De subsidies van het Ministerie van VWS werden in 2020 grotendeels gevormd door de ontvangen zorgbonus ad € 1,6 miljoen.
De toename van de overige subsidies wordt veroorzaakt doordat er in 2020 een aantal nieuwe projecten zijn opgestart en anderzijds zijn er verhogingen geweest van de subsidiebedragen ten opzichte van voorgaand jaar.

1.1.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2021

10. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Overige dienstverlening (waaronder 2e-4e geldstroom UMC's voor onderzoek):		
Doorberekende exploitatiekosten	865.035	1.250.813
Opbrengsten studie	<u>431.374</u>	<u>379.165</u>
Totaal	<u>1.296.409</u>	<u>1.629.978</u>
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed):		
Spoed4Jeugd	440.774	356.499
Ontvangen huur	33.703	35.858
Energie	0	46.792
Transformatiebudget	350.000	0
BTW voordeel	392.430	0
Overige opbrengsten	<u>308.580</u>	<u>178.994</u>
Totaal	<u>1.525.487</u>	<u>618.143</u>
Totaal	<u><u>2.821.896</u></u>	<u><u>2.248.121</u></u>

Toelichting:

De post overige dienstverlening heeft voornamelijk betrekking op het doorberekenen van gedetacheerd (medisch) personeel.

LASTEN

11. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Lonen en salarissen	44.123.975	42.946.659
Sociale lasten	6.725.942	6.696.874
Pensioenpremies	4.161.342	3.734.096
Andere personeelskosten:		
Overige personeelskosten	2.705.520	2.885.187
Dotaties en vrijval voorzieningen	<u>286.965</u>	<u>272.916</u>
Subtotaal	<u>58.003.744</u>	<u>56.535.732</u>
Personeel niet in loondienst	1.591.712	2.192.480
Totaal personeelskosten	<u><u>59.595.456</u></u>	<u><u>58.728.212</u></u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
Behandeling	545	537
Ondersteuning	177	179
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u><u>722</u></u>	<u><u>716</u></u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Toelichting:

De stijging van de personeelskosten werden deels veroorzaakt door de toename van het personeelsbestand, deels door inzet hoger gekwalificeerd personeel en deels door de cao loonsverhogingen. Alle personeelsleden waren in Nederland werkzaam, evenals voorgaand jaar.

1.1.7 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING OVER 2021

LASTEN

12. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	1.582.910	1.397.166
- boekresultaat verkoop materiële vaste activa	0	-8.470
Totaal afschrijvingen	<u>1.582.910</u>	<u>1.388.696</u>

13. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	505.624	494.206
Algemene kosten	10.334.484	7.556.704
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	349.661	283.147
Kosten onderaanneming	3.561.265	3.437.321
Onderhoud en energiekosten	479.770	499.938
Huur en leasing	2.661.410	2.545.720
Dotaties en vrijval voorzieningen	83.136	99.620
Totaal overige bedrijfskosten	<u>17.975.351</u>	<u>14.916.656</u>

Toelichting:

De stijging van de algemene kosten kan met name worden verklaard door het vonnis uit hoofde van het zelfonderzoek 2014.

14. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
Rentebaten	0	0
Subtotaal financiële baten	0	0
Rentelasten	77.352	0
Subtotaal financiële lasten	77.352	0
Totaal financiële baten en lasten	<u>77.352</u>	<u>0</u>

15. Wet normering topinkomens (WNT)

WNT-verantwoording 2021 Accare

De WNT is van toepassing op Accare. Het voor Accare toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 193.000 het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse IV, totaalscore 11 punten.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2021 bedragen x € 1	W.S. Beernink	M. Bottelier
Functiegegevens	Bestuurder	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 -31/12	01/01 -31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	176.114	160.863
Beloningen betaalbaar op termijn	12.771	12.714
<i>Subtotaal</i>	<i>188.885</i>	<i>173.577</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	193.000	193.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
Bezoldiging	188.885	173.577
Het bedrag van de overschrijding, en	N.v.t.	N.v.t.
de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020 bedragen x € 1	W.S. Beernink	M. Bottelier
Functiegegevens	Bestuurder	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 -31/12	01/10 -31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	173.182	39.556
Beloningen betaalbaar op termijn	11.818	2.944
<i>Subtotaal</i>	<i>185.000</i>	<i>42.500</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	185.000	46.503
Bezoldiging	185.000	42.500

Toelichting:

N.v.t.

Gegevens 2021			
bedragen x € 1	A.J.A. Jelsma	E. Buskens	D.A. de Waard
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 -31/12	01/01 -31/12	01/01 -31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	13.500	9.000	9.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.950	19.300	19.300
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
Bezoldiging	13.500	9.000	9.000
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020			
bedragen x € 1	A.J.A. Jelsma	E. Buskens	D.A. de Waard
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 -31/12	01/01 -31/12	01/01 -31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	13.500	9.000	9.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.750	18.500	18.500

Gegevens 2021			
bedragen x € 1	A.J.D. Bekius	R.C.E.J. van den Hoogen-Lensen	E.R. van der Werff
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 -31/12	18/03 -31/12	18/03 -31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	9.000	7.500	7.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.300	15.281	15.281
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
Bezoldiging	9.000	7.500	7.500
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020			
bedragen x € 1	A.J.D. Bekius		
Functiegegevens	Lid		
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 -31/12		
Bezoldiging			
Bezoldiging	9.000		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.500		

2. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

16. Honoraria onafhankelijke accountant

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
	€	€
De honoraria van de onafhankelijk accountant over 2021 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	145.610	146.820
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. verantwoording Sociaal Domein en beschikbaarheidsbijdrage MVO)	48.319	33.500
3 Fiscale advisering	0	8.759
4 Niet-controlediensten	675	675
Totaal honoraria accountant	<u><u>194.604</u></u>	<u><u>189.754</u></u>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die voor Accare zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en onafhankelijke externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2021 en overige verantwoordingen, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht. De verantwoorde bedragen zijn incl. BTW.

17. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag. De bezoldiging van de bestuurders en toezichhouders is opgenomen onder punt 15.

1.1.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Accare heeft de jaarrekening 2021 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 28 april 2022.

De raad van toezicht van Accare heeft de jaarrekening 2021 goedgekeurd in de vergadering van

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.2.

1.1.9 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

Raad van Bestuur

Dr. M.A. Bottelier
Lid Raad van Bestuur

Drs. W.S. Beernink
Lid Raad van Bestuur

Raad van Toezicht

Prof.Dr. D.A. de Waard RA
Voorzitter Raad van Toezicht

Prof. Dr. E. Buskens
Lid Raad van Toezicht

Mr. A.J.D. Bekius
Lid Raad van Toezicht

Mr. E.R. van der Werff
Lid Raad van Toezicht

Drs. R.C.E.J. van den Hoogen-Lensen
Lid Raad van Toezicht

1.2 OVERIGE GEGEVENS

1.2 OVERIGE GEGEVENS

1.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is niets vastgelegd omtrent de bestemming van het behaalde resultaat.

1.2.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Bijlage 1 - Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 over de periode 1 maart 2020 tot 1 september 2020 (bonus 2020)

	Werknemers		Derden		Totaal	
	Aantal	Euro	Aantal	Euro	Aantal	Euro
Totaal ontvangen Zorgbonus 2020 volgens verleningsbeschikking (a)	874	€ 1.573.200,00	2	€ 3.500,00	876	€ 1.576.700,00
Aantal werknemers dat in aanmerking komt voor bonus 2020 (b)	865	€ 865.000,00			865	€ 865.000,00
Aantal derden dat in aanmerking komt voor bonus 2020 (c)			2	€ 2.000,00	2	€ 2.000,00
Belastingen						
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan werknemers netto uitgekeerde bonus (max. € 800 per zorgprofessional)		€ 548.000,00				€ 548.000,00
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan derden netto uitgekeerde bonus (max. € 750 per zorgprofessional)				€ 1.500,00		€ 1.500,00
Totaal afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de netto uitgekeerde bonus aan zorgprofessionals (d)		€ 548.000,00		€ 1.500,00		€ 549.500,00
Verschil verleningsbeschikking en feitelijke uitkeringen cq belastingheffing (a-b-c-d)		€ 160.200,00		€ 0,00		€ 160.200,00
Verklaringen:						
- Verklaring: de bonus aan werknemers is aangewezen als eindheffingsbestanddeel (forfaitaire WKR)		Ja				
- Verklaring: voor de bonus aan derden is de 'eindheffing aan anderen dan eigen werknemers' toegepast (eindheffing publiekrechtelijke uitkeringen)				Ja		



Bijlage 2 - Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 over de periode 1 oktober 2020 en 15 juni 2021 (bonus 2021)

	Werknemers		Derden		Totaal	
	Aantal	Euro	Aantal	Euro	Aantal	Euro
Totaal ontvangen Zorgbonus 2021 volgens verleningsbeschikking (a)	354	€ 245.137,92	1	€ 673,24	355	€ 245.811,16
Aantal werknemers dat in aanmerking komt voor bonus 2021 (b)	354	€ 136.187,34			354	€ 136.187,34
Aantal derden dat in aanmerking komt voor bonus 2021 (c)			1	€ 384,71	1	€ 384,71
Belastingen						
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan werknemers netto uitgekeerde bonus (max. € 307,77 per zorgprofessional)		€ 108.950,58				€ 108.950,58
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan derden netto uitgekeerde bonus (max. € 288,53 per zorgprofessional)				€ 288,53		€ 288,53
Totaal afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de netto uitgekeerde bonus aan zorgprofessionals (d)		€ 108.950,58		€ 288,53		€ 109.239,11
Verschil verleningsbeschikking en feitelijke uitkeringen cq belastingheffing (a-b-c-d)		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00
Verklaringen:						
- Verklaring: de bonus aan werknemers is aangewezen als eindheffingsbestanddeel (forfaitaire WKR)		Ja				
- Verklaring: voor de bonus aan derden is de 'eindheffing aan anderen dan eigen werknemers' toegepast (eindheffing publiekrechtelijke uitkeringen)				Ja		

