

# Bestuursverslag 2025

**lionarons**  
geestelijke gezondheidszorg

*Volwassenen en Ouderen*

# Inhoud

## Voorwoord

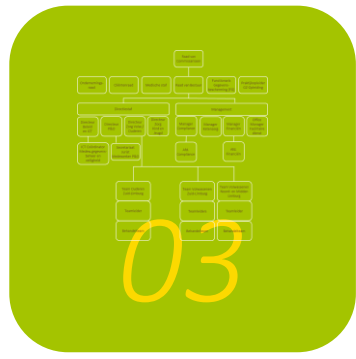


Lara Essed  
Raad van Bestuur

Voorwoord  
door Lara Essed



1 Uitgangspunten  
van de verslaglegging



2 Profiel  
van de organisatie



3 Kernprestaties



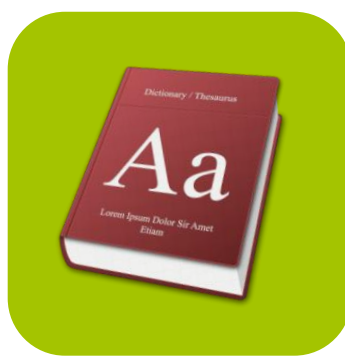
4 Maatschappelijk  
ondernemen



5 Bestuur, toezicht  
bedrijfsvoering en  
medezeggenschap



6 Beleid en  
inspanningen



Bijlage  
Gebruikte afkortingen

# Voorwoord



Het verheugt mij u hierbij ons bestuursverslag Volwassenen- en Ouderenzorg 2025 te presenteren.

Het jaar 2025 was een bewogen jaar. Ook dit jaar hebben we ons ingespannen om te balanceren tussen kwalitatief sterke zorg en een alsmaar toenemende zorgvraag enerzijds, en anderzijds de beschikbare middelen om deze zorg te bekostigen. Dit was een forse uitdaging. Er vonden op landelijk niveau verschillende discussies plaats aangaande de NZA-tarieven en de wijze waarop deze door de zorg-

verzekeraars werden toegepast in de contractering over voorgaande jaren en over 2026. Het was wederom uitdagend om geconfronteerd te worden met tarieven die het steeds lastiger maken om financieel gezond te blijven, te investeren in onze medewerkers en kwalitatief goede zorg te verlenen.

Ondanks de uitdagingen blijven onze teams Volwassenenzorg en Ouderenzorg betrokken, meedenkend en innovatief. We zetten steeds meer eHealth en groepstherapie in tijdens de behandeling. Uit onze data blijkt de cliënttevredenheid te stijgen en blijft de behandel-effectiviteit onverminderd hoog!

En zonder enige twijfel zullen ze ook het komend jaar in staat zijn om door middel van AI-toepassingen de kwaliteit van zorg verder te verbeteren én de werkdruk hier en daar wat te verminderen. Want daar is grote behoefte aan.

Het mag duidelijk zijn dat wij niet schuwen om elke vorm van innovatie aan te grijpen om onze behandelprocessen kritisch onder de loep te nemen, onszelf te verbeteren en onze kennis desgevraagd te delen.

De samenwerking met de andere zorgaanbieders is goed. We participeren in samenwerkingsverbanden, er vindt veelvuldig overleg plaats met collega-instellingen en men weet elkaar met raad en daad bij te staan.

Op 1 juli 2025 hebben wij de medewerkers en cliënten van onze collega-instelling PsyCare in onze organisatie verwelkomt. Dit ging niet zonder slag of stoot, omdat we er helaas niet in zijn geslaagd om alle behandelaren te laten inbedden in onze bestaande organisatie, terwijl wel verantwoordelijkheid is genomen voor alle cliënten van PsyCare. De medewerkers die wel bij ons in dienst zijn gekomen, brengen veel kennis en kunde met zich mee en het is interessant om te zien hoeveel we van elkaar kunnen leren. We kijken uit naar de verdere kruisbestuiving die het komende jaar zal plaatsvinden.

Ik wil mijn collega's en samenwerkingspartners bedanken voor alles wat wij samen hebben bereikt het afgelopen jaar. Ik heb alle vertrouwen in een succesvol 2026 waarin we wederom grenzen verleggen en onze cliënten van de best mogelijke zorg voorzien.

Drs. Lara (L.E.M.) Essed RC  
Raad van Bestuur

# 1 Uitgangspunten van de verslaglegging

Als organisatie met een maatschappelijke functie vindt Lionarons GGZ het van belang om transparant te zijn over het gevoerde beleid, inspanningen en behaalde resultaten. Wij willen met dit bestuursverslag bijdragen aan het inzichtelijk maken van de sector. Bovendien bieden wij stakeholders de mogelijkheid zich een beeld te vormen van de wijze waarop wij onze maatschappelijke opdracht vorm geven.

De jaarverantwoording 2025 bestaat uit de jaarrekening 2025, de kwantitatieve informatie die wordt aangeleverd via DigiMV en het bestuursverslag 2025. Deze documenten zijn aangeleverd via DigiMV en in te zien op [www.jaarverslagenzorg.nl](http://www.jaarverslagenzorg.nl).

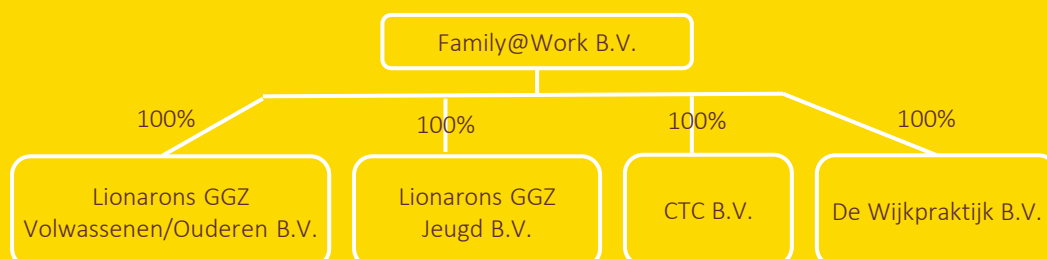
# 2 Profiel van de organisatie

## 2.1 Algemene identificatiegegevens

Verslagleggende rechtspersoon	Lionarons GGZ Volwassenen en Ouderen B.V.	Identificatie nummer KvK	14085031
Adres	Burg. de Hesselleplein 31	E-mailadres	info@lionarons-ggz.nl
Postcode	6411 CH	Internetpagina	www.lionarons-ggz.nl
Plaats	Heerlen		
Telefoonnummer	088 – 166 1100		

## 2.2 Structuur van het concern

Lionarons GGZ Volwassenen en Ouderen B.V. (hierna: Lionarons GGZ) heeft als rechtsvorm een besloten vennootschap (B.V.) en is 100% dochter van Family@Work B.V., een tussenholding waaronder meerdere dochterondernemingen participeren. Aan het hoofd van de groep staat Lionarons Holding B.V. die 51% van de aandelen in Family@Work B.V. houdt. Juridische aansprakelijkheid, financiële verantwoordelijkheid en continuïteit van de instelling zijn geregeld in Lionarons GGZ.

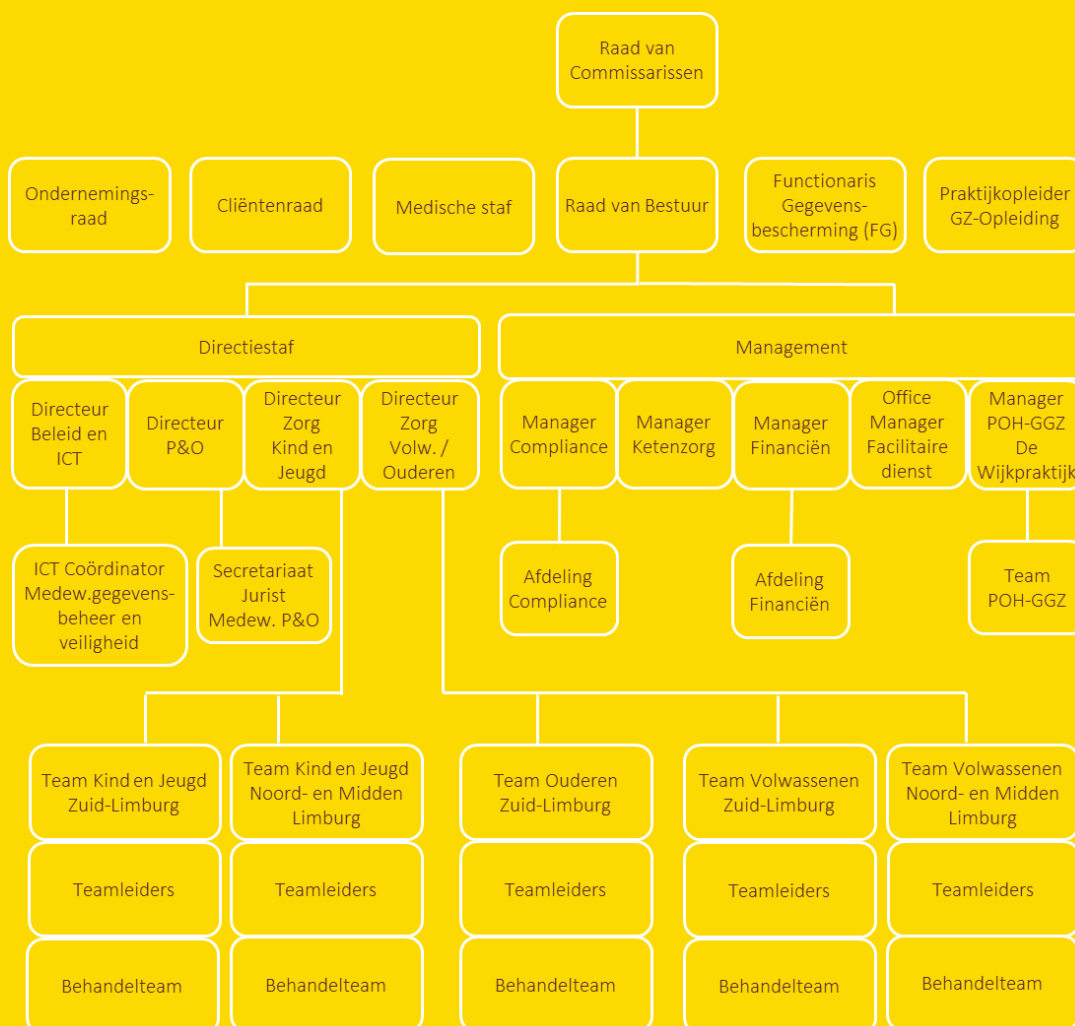


De Raad van Bestuur bestuurt de instelling onder toezicht van de Raad van Commissarissen op het niveau van Family@Work B.V., in goed overleg met de interne adviesorganen zoals de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad.

### Medezeggenschapsstructuur

Lionarons GGZ beschikt over een Cliëntenraad conform de WMCZ en een Ondernemingsraad conform de WOR. De Ondernemingsraad en Cliëntenraad zijn centraal georganiseerd. Conform de CAO GGZ wordt medezeggenschap bij Lionarons GGZ tevens vorm gegeven met een Medische Staf.

### Organogram





### **Tweede zorgdirecteur**

In dit jaar verwelkomden wij een tweede zorgdirecteur in onze organisatie: “Mijn naam is Thomas Jussen en sinds september 2025 werk ik als Directeur Zorg naast Hilde Heijnen bij Lionarons GGZ. Ik zie het als mijn belangrijkste taak om aan te sluiten bij wat er al is: de expertise van onze collega’s, de betrokkenheid bij cliënten en de waarden die Lionarons GGZ kenmerken. Vanuit een rustige en duidelijke stijl richt ik me op helderheid, samenwerking en het versterken van wat

goed werkt. Ik vind het belangrijk om benaderbaar te zijn, te luisteren en samen te zoeken naar wat nodig is voor stabiele, kwalitatief sterke zorg binnen de complexiteit van het huidige zorglandschap. Stap voor stap bouwen we zo verder aan een organisatie waar cliënten zich gezien voelen en collega’s hun werk vanuit hun ambacht en met vertrouwen kunnen doen.” Na een inwerkperiode op alle zorgafdelingen van Lionarons GGZ, wordt Thomas zorgdirecteur van de afdeling Kind en Jeugd. Hilde Heijnen neemt de afdelingen Volwassenen- en Ouderenzorg voor haar rekening,

### **Tien jaar betrokken leiderschap: een mijlpaal om bij stil te staan**

Een bijzonder jubileum: Lara Essed was in 2025 tien jaar bestuurder van Lionarons GGZ. Haar jubileum markeert niet alleen een persoonlijke mijlpaal, maar ook een moment om stil te staan bij de ontwikkelingen van Lionarons GGZ in de afgelopen tien jaar. Onder haar leiding is de organisatie getransformeerd van relatief kleine regionale aanbieder naar een stevige organisatie met een breed netwerk en innovatieve daadkracht. Er kwamen samenwerkingen met huisartsenpraktijken, andere GGZ-instellingen, gemeenten en welzijnsorganisaties, waardoor we de best mogelijke zorg kunnen blijven waarborgen. In [dit](#) interview staan we stil bij dit bijzondere jubileum.



### **2.3 Kernactiviteiten**

Lionarons GGZ beschikt over een WTZi-erkenning en is toegelaten voor de functies behandeling en begeleiding. Er wordt ambulante zorg geleverd aan mensen met psychiatrische aandoeningen, psychosociale problemen en/of psychogeriatrische aandoeningen of beperkingen. De activiteiten vinden plaats in de provincie Limburg en zijn gericht op volwassenen en ouderen.

# 3 Kernprestaties

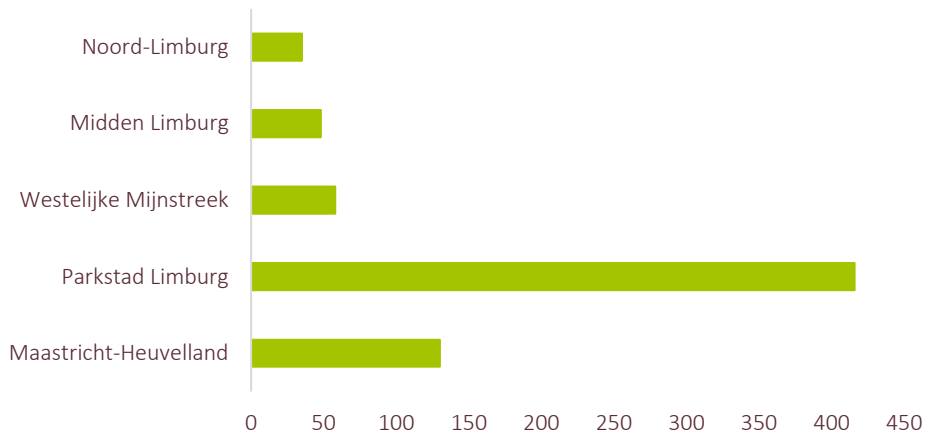
Voor uitgebreide informatie over onze kernprestaties - denk aan aantallen cliënten, capaciteit en productie, personeelsformatie en omzet - verwijzen wij naar DIGI MV.



## Kerncijfers

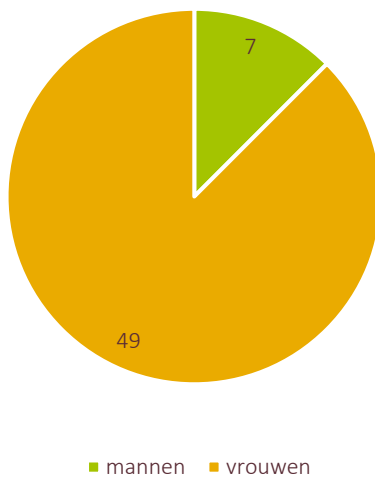
### Aantal cliënten

Nieuwe aanmeldingen Volwassenen- en Ouderenzorg per regio 2025

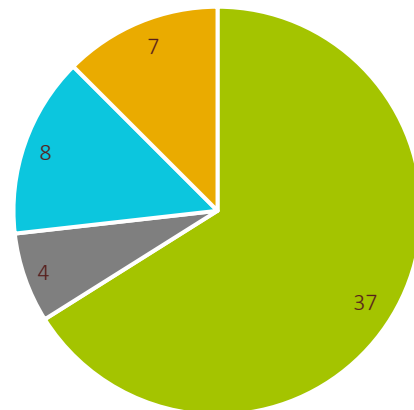


### Aantal medewerkers 2025

Totaal aantal medewerkers Volwassen- en Ouderenzorg 2025  
56 medewerkers - 43,56 FTE



Aantal medewerkers per regio



■ Volwassenenzorg Zuid Limburg

■ Volwassenenzorg Valkenburg

■ Volwassenenzorg Noord en Midden Limburg

■ Ouderenzorg

## Locaties

We verleenden in 2025 Volwassenen- en Ouderenzorg vanuit onderstaande locaties. Ouderenzorg bieden wij alleen in Zuid-Limburg. Vanaf juli 2025 hebben wij een nieuwe locatie in Valkenburg.

\*De locatie Echterstraat Maasbracht stopte per 31 december 2025



# 4 Maatschappelijk ondernemen

De zorg voor de cliënt staat bij Lionarons GGZ voorop. Deze zorg omvat niet alleen inhoudelijk kwalitatieve zorg wanneer een cliënt in behandeling komt, maar ook de route er naar toe. Door de samenwerking met verwijzers en andere betrokken instanties zorgt Lionarons GGZ ervoor dat de drempel naar de GGZ zo laag mogelijk blijft.

Samenwerkingsrelaties waar wij frequent contact mee hebben zijn:

- huisartsen en praktijkondersteuners GGZ in Limburg
- huisartsenorganisaties/zorggroepen HOZL, Meditta, ZIO en Proviso
- zorgverzekeraars
- collega GGZ-aanbieders
- samenwerkingsverbanden zoals Hulp bij Dementie
- instellingen binnen het sociaal domein
- organisaties die onafhankelijke cliëntondersteuning bieden, zoals MEE Zuid-Limburg

Door zorg aan te bieden met korte en directe lijnen met verwijzers en samenwerkingspartners kan Lionarons GGZ de cliënt in zijn eigen leefomgeving doeltreffend en vraaggericht ondersteunen.

## Duurzaam ondernemen

Lionarons GGZ investeert actief in duurzaam ondernemen. Zo nemen wij CO2 neutraal gas en groene elektriciteit af. We gebruiken zoveel mogelijk LED-verlichting en servies. Op alle locaties zijn papier- en afvalscheidingsbakken aanwezig. Bij onze grotere locaties zijn laadpalen voor elektrische auto's aanwezig. We maken veel gebruik van beeldbellen, hetgeen een positief effect heeft op het milieu.



## Goede doelen

Lionarons GGZ geeft invulling aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid door het steunen van goede doelen.

Namens de organisatie schenkt de Ondernemingsraad een donatie aan een aantal goede doelen, die door medewerkers worden aangedragen. In 2025 ontvingen de volgende goede doelen een donatie van ons: Because we Carry, Caritas045, Koninklijke Fanfare St. Caecilia, Stichting Samen Delen, Stichting Alzheimer, Stichting Vluchteling en Amref Health Africa (Africa Classic Rwanda en Oeganda).

Traditiegetrouw heeft ook weer een aantal medewerkers gekookt voor de gasten van het Ronald McDonald Huis in Maastricht.



## Vitale medewerkers

We zijn ervan overtuigd dat vitale medewerkers beter functioneren. Wekelijks wordt er vers fruit voor onze medewerkers op onze locaties ter beschikking gesteld.

Speciale aandacht is er voor medewerksters in hun verschillende levensfasen. We zijn gestart met een doorlopende werkgroep over duurzame inzetbaarheid.

Voor huisbezoeken kunnen behandelaren gebruik maken van een elektrische fiets. Zo dragen we ook bij aan minder CO2-uitstoot.

In overleg met de OR hebben wij voor de besteding van de vrije ruimte binnen de werkkostenregeling (WKR) in 2025 wederom voor de doelen elektronica, sportabonnementen of de aanschaf van een fiets gekozen. Ook de begeleiding van medewerkers door coaches is ondergebracht in de WKR-regeling.



### Vitale medewerkers



Een andere bijdrage aan de vitaliteit van onze medewerkers is het vergoeden van deelname aan de Obvion Run, een wandel- en hardloopevenement in Heerlen.



## Social return

Social return, ook wel SROI genoemd, is een aanpak om meer werkgelegenheid te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Bij social return gaat het erom dat investeringen die bedrijven doen, naast het 'gewone' rendement ook een concrete sociale winst opleveren: social return. Zo laten wij onze post verzorgen door een social firm en bestellen wij regelmatig bij bij social firms.



\* Met dank aan [Kenschetser](http://www.kenschetser.nl) voor het gebruik van deze afbeeldingen. Deze visuele ondersteuning zetten wij ook in tijdens onze psychotherapiebehandeling.

# 5 Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

## 5.1 Normen voor goed bestuur

Lionarons GGZ is werkzaam in de geestelijke gezondheidszorg en heeft daarom een belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid. Wij hanteren hierbij de Governancecode Zorg. De code is een instrument om de governance zo in te richten dat deze bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van zorgorganisaties en het maatschappelijk vertrouwen.

## 5.2 Raad van Bestuur

Lionarons GGZ werd gedurende het jaar 2025 bestuurd door mevrouw Drs. L.E.M. Essed. Het bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak op het belang van de zorgorganisatie op korte en lange termijn, vanuit het perspectief van het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie en de centrale positie van de cliënt daarin. Het bestuur maakt een zorgvuldige en evenwichtige afweging tussen de belangen van de cliënten, de publieke en maatschappelijke belangen en de belangen van medewerkers.

Bij voorgenomen besluiten wordt, indien van toepassing, advies gevraagd

aan de interne adviesorganen, te weten de Cliëntenraad, Medische Staf en Ondernemingsraad.

De Raad van Bestuur laat zich adviseren en ondersteunen door een directiestaf. Verantwoording voor het bestuur wordt afgelegd aan de Raad van Commissarissen.

De relatie tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen en de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen zijn vastgelegd in het Reglement Raad van Commissarissen.

De Raad van Bestuur en een deel van de leden van de directiestaf zijn tevens aandeelhouder van Family@Work B.V., de moederholding waar Lionarons GGZ deel van uitmaakt.

Mevrouw Drs. L.E.M. Essed heeft een nevenfunctie als lid van de Raad van Toezicht van Envida.

## 5.3 Raad van Commissarissen

### 5.3.1 Samenstelling

De Raad van Commissarissen van Lionarons GGZ is als volgt samengesteld:

Raad van  
Commissarissen (Neven)functies



**Dhr. mr. A.M.G. Gresel (1953)**  
*Voorzitter*

- voorzitter Raad van Commissarissen van Op Mezelf B.V.  
- eigenaar coachingsbedrijf Consentus



**Dhr. P. J.A. Wehrens (1959)**  
*Lid*

- Bestuurder/eigenaar Window of the World AG in Zwitserland  
- Bestuurder/eigenaar Window of the World BV in Maastricht

De Raad van Commissarissen hanteert de Governancecode Zorg als uitgangspunt voor zijn functioneren. De Raad werkt niet met afzonderlijke commissies.

Er is een Reglement Raad van Commissarissen, waarin een profielschets is opgenomen voor de Raad in zijn geheel en voor een lid respectievelijk de voorzitter van de Raad. In het Reglement zijn ook bepalingen opgenomen ter waarborging van de onafhankelijkheid van de leden en ter uitsluiting van belangenverstrengeling. Het reglement bepaalt dat leden maximaal twee termijnen van 4 jaar zitting mogen hebben in de Raad.

Werving van leden vindt plaats op openbare wijze. De Cliëntenraad heeft recht van bindende voordracht van één lid. Het rooster van aftreden en de deelname aan vergaderingen in 2025 zijn opgenomen in het volgende overzicht:

**Dhr. mr. A.M.G. Gresel**

*Datum eerste benoeming* juli 2021  
*Datum van herbenoeming* juli 2025  
*Hernoembaar* ja  
*Aanwezigheid* 5/5  
*bij vergaderingen*

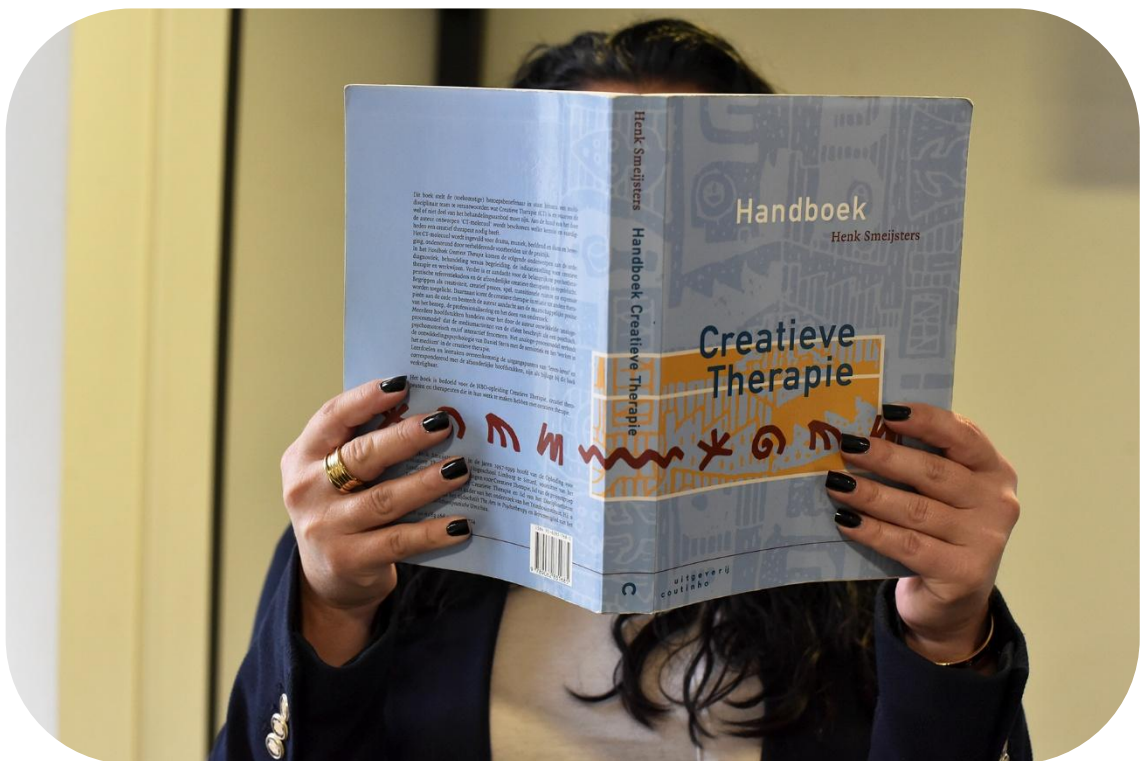
**Dhr. P. J.A. Wehrens**

*Datum eerste benoeming* juli 2021  
*Datum van herbenoeming* juli 2025  
*Hernoembaar* ja  
*Aanwezigheid* 5/5  
*bij vergaderingen*

### 5.3.2 Taken van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen rekent de volgende taken en bevoegdheden in ieder geval tot zijn verantwoordelijkheden en heeft deze in zijn Reglement vastgelegd:

- het zorg dragen voor een goed functionerende Raad van Bestuur
- het zorg dragen voor een goed functionerend intern toezicht
- het functioneren als adviseur en klankbord voor de Raad van Bestuur
- het houden van integraal toezicht op het beleid en het bestuur van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de organisatie en de daarmee verbonden instellingen
- het al dan niet goedkeuren van besluiten van de Raad van Bestuur
- het nauwgezet vervullen van de (overige) statutaire taken en organisatorische verantwoordelijkheden



### 5.3.3 Activiteiten in 2025

#### SAMEN WERKEN AAN EEN GEZONDER NEDERLAND

(Dat moet ons dan wel mogelijk worden gemaakt)

Heden ten dage is samenwerken in de zorg een must. Dat geldt ook voor de geestelijke gezondheidszorg. Lionarons GGZ is daarom bijvoorbeeld actief in regionale samenwerkingsverbanden zoals JENS en IJZ.

Als we onze cliënten, na een zorgvuldige indicatiestelling, een zorgtraject willen kunnen aanbieden, is samenwerking in de zorgketen geboden. Zodoende hoeft de cliënt niet zelf zijn weg te zoeken in het soms moeilijk doordringbare woud van aanbieders in de zorg. Ook versterkt samenwerking de positie van de zorgpartners naar financiers! Hoe positief dit ook klinkt, we zijn ook in de samenwerking niet zonder zorgen. Zo zijn toegewezen budgetten vaak niet toereikend voor de groeiende stroom aan zorgvragen.

Met de toename van de zorgvraag in omvang en intensiteit groeien ook de wachtlijsten voor mensen die eigenlijk niet op zorg kunnen wachten. Stijgende zorgkosten moeten binnen de beschikbare budgetten passen. En dat in een maatschappij met een alsmear groeiende zorgvraag: psychische problemen manifesteren zich ook in toenemende mate bij zowel jongeren als ouderen.

Administratieve lasten en beperkte budgetten leggen een onwezenlijk grote druk op onze hulpverleners. Toenemend verzuim laat zich dan weer raden, met alle gevolgen voor diegenen die wel aan het werk zijn!

Ook het nieuwe kabinet wil in 2026 en verdere jaren de groei van de zorg in volume afremmen. De druk nog verder opvoeren in onze sector lijkt echter geen begaanbare weg. Als de maatschappelijke zorgvraag groeit kan ook de groei van de budgetten niet achterwege blijven. Daar kan geen samenwerking tegenop! Jaar in jaar uit streven politici een groei van de economie na.





Op zich is dat gerechtvaardigd. Maar mag dan een deel van die groei toekomen aan de zorg in brede zin en dus ook aan de geestelijke zorg?

De vraag stellen is hem beantwoorden.

Als Raad van Commissarissen zijn wij vol lof over de inzet van bestuur, directie en medewerkers in het afgelopen jaar. In de geschetste moeilijke context hebben we onze cliënten naar vermogen kunnen helpen. Ook hebben we een collega-instelling die in de problemen kwam, kunnen overnemen. Momenteel worden medewerkers ingepast en processen gestroomlijnd.

In 2025 verhuisde een deel van onze behandelaren al naar een nieuw modern gebouw in hartje centrum Heerlen. Hopelijk kunnen de overige behandelaren snel volgen.

Ook in 2026 zullen de smalle marges blijven knellen. Dat staat al vast. Maar net als dit jaar zullen wij, samen met onze partners, de uitdagingen blijven oppakken en er alles aan doen om binnen de mogelijkheden de optimalisaties op te zoeken.

U kunt op ons rekenen!

Toine Gresel  
Voorzitter Raad van Commissarissen

### 5.3.4 Honorering en onkostenvergoeding

De honorering en onkostenvergoeding van de leden van de Raad van Commissarissen wordt vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Lionarons GGZ.

### 5.4 Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering van Lionarons GGZ Volwassenen en Ouderen is gericht op Total Quality Management. Dit is een benadering waarin niet alleen de primaire processen, maar alle voor de organisatie relevante processen in het managementsysteem opgenomen zijn. Binnen genoemd model worden op alle aspecten van de bedrijfsvoering prestatie-indicatoren benoemd, doelstellingen bepaald en resultaten gemeten. Deze resultaten worden periodiek teruggekoppeld aan het management. In de toegepaste Plan-Do-Check-Act (PDCA)-cyclus worden alle voor de organisatie belangrijke processen eenmaal per drie jaar intern geaudit en bijgesteld. Daarnaast wordt in het kader van de HKZ-certificering ook jaarlijks een externe audit uitgevoerd. In de HKZ certificatienorm is de noodzaak van het uitvoeren van een risico-inventarisatie op zowel cliënt- als procesniveau opgenomen. Hierdoor wordt het kwaliteitsmanagementsysteem tevens gebruikt als veiligheidsmanagementsysteem.

De Raad van Bestuur heeft de verantwoordelijkheid over de uitwerking van het strategisch en tactisch beleid gedelegeerd aan een directiestaf met de volgende portefeuillevverdeling:

- directeur P&O en Juridische zaken
- directeur beleid & ICT
- directeur zorg

De operationele verantwoordelijkheid en de resultaten daarvan zijn gedelegeerd aan de:

- teamleiders
- manager Financiën
- manager Compliance
- manager Ketenzorg

De interne processen zijn gericht op tevreden cliënten, tevreden medewerkers en een goede verankering van de instelling in de samenleving. Door deze focus worden de beoogde ondernemingsresultaten gerealiseerd.

Het primair proces wordt gemonitord aan de hand van een volledig geautomatiseerd registratiesysteem. Om een correcte en volledige registratie aan de bron te verzekeren, is dit registratiesysteem uitgerust met diverse validaties en controles. Validatiecontroles worden maandelijks teruggekoppeld aan de gebruikers van het systeem.

## 5.5 Risicomanagement

Lionarons GGZ onderscheidt de volgende risicogebieden:

- duurzame inzetbaarheid medewerkers
- innovatie en kwaliteit van zorg
- marktpositie
- financiën

Over ontwikkelingen op deze gebieden rapporteert de Raad van Bestuur aan de Raad van Commissarissen.

Als ondersteuning bij het bewust omgaan met risico's hebben wij een risicoanalyse opgesteld met potentiële risico's voor de organisatie. Deze wordt jaarlijks besproken met de Raad van Commissarissen en waar nodig bijgesteld en aangevuld.

Op cliëntniveau worden risico's ingeschat en beschreven tijdens de intakefase in de zogenaamde risicotaxatie. Doorlopend in het behandelproces is op vaste momenten aandacht voor risico's, o.a. tijdens het MDO. Zo nodig worden maatregelen afgesproken. Hierbij maken we gebruik van een gedegen screening om zo snel mogelijk risico's te onderscheiden en zo nodig actie te nemen.

Op procesniveau worden de risico's jaarlijks geïnventariseerd door de commissie Veiligheid. Deze wordt ondersteund door de werkgroep Veiligheid, bestaande uit een afgevaardigde van de afdeling Kind en Jeugd en Volwassenenzorg. Waar nodig worden medewerkers van andere afdelingen betrokken.

Het Risicobeheersingssysteem bestaat

uit:

- een jaarlijkse risico-analyse met hieruit voortvloeiende maatregelen
- de controle van de werking van deze maatregelen
- werkwijzen om risico's te voorkomen. Deze worden geborgd als onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering in het management-handboek. Ze worden periodiek geëvalueerd en beoordeeld tijdens audits en de jaarlijkse directiebeoordeling
- het afsluiten van de benodigde verzekeringen
- het hanteren van een autorisatiestructuur voor medewerkers en het scheiden van functies (AO/IC)
- het beveiligen van systemen en digitale gegevens

Belangrijke risico's en de maatregelen om deze te voorkomen worden gecommuniceerd met de Ondernemingsraad, Medische Staf en tijdens de beleidsoverleggen indien een procedure wijzigt of na een incident.

De werking van het systeem wordt gemonitord en gecontroleerd middels:

- interne audits
- externe audits
- accountantscontrole
- maandelijkse checklists en validaties voor de gebruikers van het systeem
- fysieke controles van de werkplekken in het kader van informatiebeveiliging en de AVG
- onafhankelijke security audits (IT)
- het VIM (Veilig Incidenten Melden) systeem
- directiebeoordeling

## 5.6 Cliëntenraad

Lionarons GGZ heeft een Cliëntenraad ingesteld, waarbij tevens een regeling conform art. 2 lid 2 WMCZ is vastgesteld. Lionarons GGZ stelt ruimte ter beschikking, waarin de Cliëntenraad periodiek zijn overleg kan voeren. De reiskosten van de leden van de Cliëntenraad worden vergoed en Lionarons GGZ levert op verzoek administratieve ondersteuning.

### *De voorzitter van de Cliëntenraad aan het woord over de activiteiten van de Cliëntenraad in verslagjaar 2025:*

“In 2025 kwam de Cliëntenraad drie keer bij elkaar. Voorafgaande aan de reguliere vergadering wordt telkens een uur informeel vergaderd. Vervolgens wordt de vergadering geopend waarbij iemand van de directie en/of medewerkers aansluit.

In de eerste vergadering, die pas in mei plaatsvond, is de meerjarenstrategie 2025-2027 besproken. Ook stond de meerjarennotitie Volwassenen-/Ouderenzorg geagendeerd, evenals de accordering van de Algemene Voorwaarden.

In de laatste vergadering van 2025 zijn we geïnformeerd over de resultaten van de audit en de evaluatie van de klachten. Beide resultaten stemmen ons tot tevredenheid.

Afgelopen jaar heeft de voorzitter een telefonisch overleg gehad ten aanzien van de evaluatie van de Raad van Commissarissen. Het reguliere gesprek met de voorzitter van de Raad van Commissarissen in december kenmerkte zich door een goede sfeer waarbij waardering werd uitgesproken voor onze inzet.

Ook hebben we zeer actief meegewerkt aan een pretest van een online wachtlijstmodule behorend bij een wetenschappelijk onderzoek om cliënten op de wachtlijst alvast op weg te kunnen helpen voordat de officiële behandeling van start gaat.

Van ganser harte hebben wij ingestemd met de overname van PSY-Care. Het is fijn dat Lionarons GGZ met deze overname personeel en cliënten uit de brand heeft kunnen helpen. Bovendien versterkt dit de positie in Zuid-Limburg.

Helaas moesten we in 2025 weer afschied nemen van een lid van de Cliëntenraad. Na 11 jaar inzet moest Henk Dubbelt helaas bedanken vanwege afnemende gezondheid. Wij zijn Henk erg dankbaar voor alle kennis en ervaring die hij met ons heeft willen delen. Gevolg is echter wel, dat de raad nu nog slechts twee leden kent. Om onze taken verantwoord uit te (kunnen) voeren, is uitbreiding zeer gewenst.

Zodoende doen we ook op deze plaats een oproep aan cliënten om zich aan te melden.”

Namens de Cliëntenraad,  
Huub van Bogget, voorzitter

## 5.7 Ondernemingsraad

Ook in 2025 is de Ondernemingsraad weer actief betrokken geweest als informatief en adviserend orgaan binnen Lionarons GGZ.

### *De Ondernemingsraad over de activiteiten in 2025:*

#### Doelen

Als Ondernemingsraad (OR) behartigen wij de belangen van de organisatie en haar medewerkers. Hierbij kan gedacht worden aan arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en gelijke behandeling. De OR mag ook meepraten over bedrijfseconomische besluiten van de directie.

#### Wijzigingen samenstelling OR

In oktober zijn twee behandelaren, beiden werkzaam bij de afdeling Kind & Jeugd, de OR komen versterken. In december 2025 heeft de OR afscheid genomen van een behandelaar van de afdeling Ouderenzorg en heeft een andere behandelaar van die afdeling zijn plaats overgenomen.

#### Vergaderingen

De OR komt wekelijks bijeen. Er vindt om de ca. 6 weken overleg plaats met de bestuurder. Daarnaast vinden overlegmomenten plaats met directieleden en de RvC.

#### Instemming en adviesaanvragen

In 2025 heeft de OR ingestemd met de vaststelling van de volgende beleidsdocumenten:

- overname Psy-Care
- compensatie feestdagen
- doelen WKR 2025 instemmingsrecht.
- brugdagen 2025 akkoord bevonden (stilzwijgende verlenging)

#### De besproken onderwerpen

In 2025 besprak de OR naast bovengenoemde onderwerpen de volgende zaken:

- scholingsbeleid / scholingsbudget
- verhuizing naar locatie Lindenstaete fase 2
- Medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO)
- de financiële situatie
- goede doelen
- werkkostenregeling
- ziekteverzuim / verzuimbegeleiding

- integratie teams Valkenburg binnen Lionarons GGZ
- verhuizing locatie Valkenburg
- wijzigingen binnen teams Noord- en Midden-Limburg (NML)
- wijzigingen locaties Noord- en Midden-Limburg
- werkdruk
- toekomstbeleid Lionarons GGZ
- OR reglement
- ZZP beleid
- beleidsnotitie personeelsbeleid
- AI
- agressieprotocol

#### Cursus OR

De OR heeft wettelijk gezien recht op vijf scholingsdagen. In 2025 heeft de OR drie scholingsdagen gehad, waarvan één dagdeel samen met bestuurder en directie HR. Doel van de cursus was professionalisering van de OR en het verbeteren van de samenwerking met bestuurder.

## 5.8 Medische staf

De Medische Staf bestaat uit de psychiaters / medisch specialisten in loondienst van alle afdelingen van Lionarons GGZ, waaronder ook de psychiaters Kind en Jeugd. De Medische Staf adviseert de directie over medisch inhoudelijke zaken.

De voorzitter van de Medische Staf: “De Medische Staf heeft als hoofdfunctie het gezamenlijk dragen van verantwoordelijkheid voor de kwaliteit, veiligheid en inhoud van de medische cliëntenzorg. De Medische Staf kan het bestuur gevraagd en ongevraagd adviseren over beleidszaken, veiligheid en strategische onderwerpen.

In 2025 is de Medische Staf 8 keer bij elkaar gekomen. De Medische Staf bestaat uit 5 medisch specialisten (psychiaters), nadat we dit jaar afscheid hebben genomen van 2 collega's die andere uitdagingen hebben gevonden.

De Medische Staf heeft in 2025 gezorgd voor het up-to-date houden van de medische kennis, door vernieuwingen in richtlijnen en zorgstandaarden te bespreken en onderlinge kennisoverdracht te agenderen.

Ook in de vorm zorginhoudelijk heeft de Medische Staf meegedacht en geadviseerd: over de procedure 'werving en selectie', de overdracht van dossiers van vertrekkende collega's, voldoende toezicht van psychiaters op dossiers, het kwaliteitsstatuut, werkdruk, juridische overwegingen inzake diverse onderwerpen (zoals cliënten die in het buitenland wonen), liaison-activiteiten met huisartsenpraktijken (zoals consultaties), et cetera.

Als terugkerende jaarlijkse onderwerpen werden de resultaten van zorg, cliënttevredenheid, primaire zorgprocessen, kwaliteitsvisitatie en de deelname aan IFMS besproken. Dit is niet alleen een waarborging van de zorgkwaliteit, maar zorgt er ook voordat leden van de Medische Staf worden ondersteund in de vereisten voor hun herregistratie.

De Medische Staf zal zich blijven inzetten voor de kwaliteit, veiligheid en inhoud van de medische cliëntenzorg.

# 6 Beleid, inspanningen en prestaties

## 6.1 Missie en visie

In 2025 hebben wij een nieuwe strategische koers vastgesteld voor de periode 2025 - 2027:



## 6.2 Ontwikkelingen 2025

### Overname zorgactiviteiten PSY-Care

Per 1 juli 2025 bereikten we overeenstemming over de overname van de zorgactiviteiten van PSY-Care, een ambulante GGZ-instelling in Valkenburg. De overname volgde op het faillissement van PSY-Care. De Ondernemingsraad en Cliëntenraad van Lionarons GGZ alsmede de centrumgemeente Maastricht, het Initiatief Jeugdzorg Zuid-Limburg en de vertegenwoordigende zorgverzekeraars stemden in met de overname. Ook de Nederlandse Zorgautoriteit (NZA) gaf voorafgaand akkoord.

Lionarons GGZ nam zowel medewerkers als cliënten van PSY-Care over. Het overgrote deel van de medewerkers van PSY-Care kwam in dienst van Lionarons GGZ. Vanaf de nieuwe locatie Valkenburg werd de zorg op vertrouwde wijze voortgezet.

Lionarons GGZ en PSY-Care onderhielden al jaren een collegiale samenwerking en deelden een vergelijkbare visie op geestelijke gezondheidszorg. De organisaties hadden een lange geschiedenis van overleg op cliëntniveau en samenwerking in de geestelijke gezondheidszorg. Beide organisaties bieden ambulante geestelijke gezondheidszorg voor kinderen en jeugdigen evenals volwassenen.

Na de overname focusten we op het waarborgen van de behandelcontinuïteit, het creëren van rust en stabiliteit voor de medewerkers van PSY-Care en het zorgvuldig integreren

van de teams binnen de cultuur en werkwijze van Lionarons GGZ. In de toekomst zal er ruimte ontstaan voor kruisbestuiving tussen de verschillende behandelteams van het voormalige PSY-Care en Lionarons GGZ.

### Transitieteam en samenwerking met afdeling Kind en Jeugd

We zijn volop bezig met het vormgeven van een zogeheten transitieteam, voor jongeren die binnen afzienbare tijd meerderjarig worden en dan nog zorg nodig hebben. Zo kan de zorg voor deze doelgroep naadloos worden gecontinueerd bij de overgang van de Jeugdwet naar de Zorgverzekeringswet. Hiervoor werken wij nauw samen met onze collega's van de afdeling Kind en Jeugd. Door deze samenwerking kunnen wij ook zorg bieden aan ouders/verzorgers van minderjarigen, die zelf behandeling nodig blijken te hebben.

### Volwassenenzorg Noord- en Midden-Limburg

Door het onverwachte vertrek van meerdere regiebehandelaren in korte tijd hebben wij eind 2025, zagen wij ons genoodzaakt om de cliënten die nog op de intake wachtten terug te verwijzen naar hun huisarts. Verwijzers en cliënten zijn hier begin 2026 over op de hoogte gesteld.

Cliënten die al in behandeling waren, worden door ons uitbehandeld of overgedragen naar een passend alternatief.

Lionarons GGZ voelde de verantwoordelijkheid om onderdeel te zijn van een oplossing en het leed voor de wachtende cliënten zoveel mogelijk te verzachten. Daarom hebben wij ons samen met Verwijssteun van Provico ingespannen om voor de cliënten die nog op de wachtlijst voor intake stonden (en dus nog niet in behandeling waren) een alternatief te vinden. Hiervoor heeft de voordeurfunctionaris van Lionarons GGZ contact opgenomen met de wachtende cliënten en daar waar mogelijk mede op basis van de verwijzing en de resultaten van de TeleScreen gezorgd voor een alternatief.

Dit heeft ertoe geleid dat meer dan de helft van de wachtende cliënten is verwezen naar collega-zorgaanbieders in de regio. We zijn onze partners meer dan erkentelijk dat zij samen met ons hebben gezocht naar oplossingen en sommige cliënten zelfs met de aanvankelijke verwijzdatum van ons hebben overgenomen. Een aantal cliënten is ook verwezen voor een Verkennend Gesprek. Een bijkomend voordeel van deze samenwerking is dat er nog nauwere samenwerkingsrelaties zijn ontstaan en dat wij elkaars zorgaanbod goed hebben leren kennen.

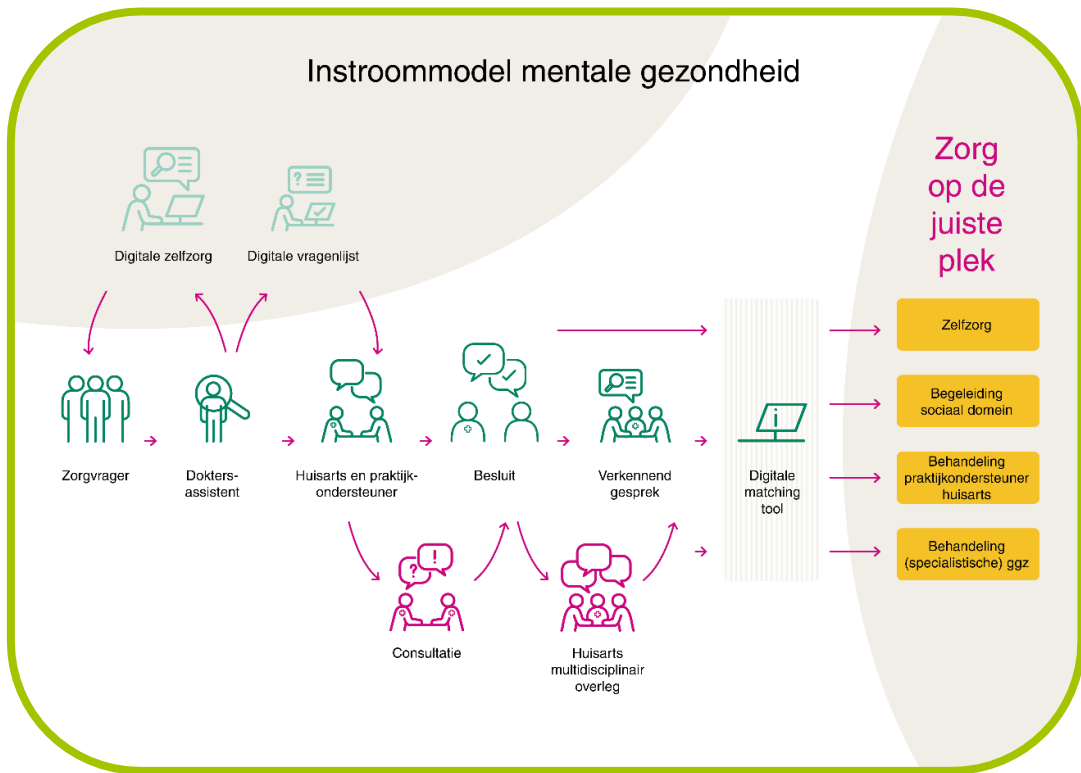
Hoewel het contact met wachtende cliënten ons veel tijd heeft gekost, vonden we het belangrijk om cliënten persoonlijk te benaderen. Hopelijk hebben we op deze manier ook het vertrouwen in de hulpverlening voor mensen die al lang op zorg wachtten, kunnen behouden. In het contact dat wij met de wachtende cliënten hadden, vroegen we deze om ook zelf na denken over mogelijke alternatieven. Cliënten hebben we zodoende kunnen motiveren om van passief wachten over te gaan naar actie en eigen regie.

Ook hebben de vele gesprekken die wij hebben gevoerd met collega-zorgaanbieders een positieve bijdrage geleverd aan het werkplezier in de zorg, omdat we telkens bemerkten dat iedereen bereid was de last samen met ons te dragen. Door zoveel mogelijk cliënten een alternatief proberen te bieden, hebben we ons eens te meer gerealiseerd dat alle zorgaanbieders in de regio in hetzelfde schuitje zitten. Iedereen heeft last van personeelskrapte en lange wachtlijsten. Toch was in het contact met onze collega-instellingen telkens de intentie voelbaar om elkaar te helpen. Verder bleek dat de cliënten die naar Lionarons GGZ worden verwezen, doorgaans kampen met forse multi-problematiek (zoals bijvoorbeeld ASS en/of ADHD), waarmee verwijzers helaas nauwelijks bij andere zorgaanbieders in de regio terecht kunnen.

Lionarons GGZ spant zich in om op termijn weer Volwassenenzorg te kunnen bieden in Noord- en Midden-Limburg.

### **Aanpak wachttijden en transformatie van de GGZ**

Samen met onze collega-instellingen, de eerste lijn en aanbieders in het sociaal domein hebben wij ons ook in 2025 verder ingespannen om de wachttijden aan te pakken. Zowel in Zuid-Limburg als in Noord- en Midden-Limburg is inmiddels gezamenlijk met alle partijen gewerkt aan het inrichten van een zogeheten Uniform Instroom Model voor mensen die kampen met psychische of psychosociale problematiek. Het Uniform Instroom Model bestaat uit 3 pijlers: consultatie, Verkennende Gesprekken en domeinoverstijgende



casuïstiekoverleggen. De eerste lijn krijgt zodoende brede ondersteuning van de GGZ en het sociaal domein om cliënten de best passende zorg te kunnen bieden. De verwachting is dat de instroom in de GGZ daarmee vermindert.

In beide regio's hebben de zorgpartners samen met zorgverzekeraars CZ en VGZ gewerkt aan een gezamenlijk transformatieplan. Begin 2025 werd het transformatieplan van de regio Zuid-Limburg goedgekeurd en eind 2025 volgde ook de goedkeuring voor de regio Noord- en Midden-Limburg.

In beide regio's participeert Lionarons GGZ in de transformatieplannen. In Zuid-Limburg nemen we bovendien deel aan diverse bestuurlijke overleggen en werkgroepen om de transformatie nader te concretiseren. Bovendien zijn 2 van onze behandelaars opgeleid en ingezet als verkenner voor de Verkenkende Gesprekken. Ook nemen we inmiddels deel aan een aantal Domein Overstijgende Casus Overleggen (DOCO's) in beide regio's.

### Consultatiefunctie Sociaal Domein

De Zorgverzekeringswet maakt het mogelijk dat GGZ-instellingen consultatie kunnen bieden aan professionals in het sociaal domein. Hierdoor kunnen professionals in het sociaal domein de juiste zorg, ondersteuning en begeleiding bieden aan mensen met psychische of psychosociale klachten. Ook is de verwachting dat zwaardere zorg zodoende kan worden voorkomen en dat er minder wordt verwezen naar de GGZ.

We bieden deze vorm van consultatie in Zuid-Limburg. Naast individuele consultaties óver of in aanwezigheid van de burger en de professional uit het sociaal domein, hebben wij in een aantal huisartsenpraktijken in dit kader een MDO-GGZ ingericht, waar ook partners uit het sociaal domein aan deelnemen.

De Programmamanager WMO/Sociaal Domein van Met Elkaar Landgraaf vertelt over de consultatie: *“Het is echt superfijn dat onze professionals ‘on the spot’ de collega’s uit de GGZ kunnen consulteren. Dat doen ze op een heel rustige en respectvolle manier, door goed te luisteren en door te vragen. De professionals van MEL zien echt de meerwaarde van deze consultatiefunctie: Ze geven aan dat de collega’s van Lionarons GGZ net dat stapje verder denken, waar wij als WMO-begeleiders die specifieke lijntjes of kennis niet hebben. Het is niet niks om als externe organisatie in te voegen in zo’n team dat nauw met elkaar samen werkt. Het zijn heel benaderbare mensen; de kracht zit echt in de persoon en maakt het verschil. Ze voegen heel respectvol in en behandelen een ingebrachte casus oordeelloos, zonder iemand het gevoel te geven iets te hebben gemist.”*

### **Kort en efficiënt behandelen**

Ook in 2024 lag de focus op korter en efficiënter behandelen. Minder focus lag waar mogelijk op diagnostiek, terwijl we juist meer klachtgericht en systemisch zijn gaan behandelen. Daar waar mogelijk schalen wij de zorg af naar andere, goedkopere vormen van zorg. Daarbij zorgen wij voor een warme overdracht naar de eerste lijn of het sociaal domein.

### **eHealth**

Conform de afspraken die landelijk zijn gemaakt in het Integraal Zorg Akkoord (IZA) beogen ook wij zoveel mogelijk eHealth in te zetten als onderdeel van de behandeling. Onze zorgpaden werden herschreven met een digitaal aanbod. De behandeling vindt zoveel mogelijk blended plaats in een combinatie van face to face en online behandelcontacten.

### **Ouderenzorg**

Gelukkig bleven de wachttijden van onze afdeling Ouderenzorg kort in 2025. Onze afdeling Ouderenzorg werkt nauw samen met de huisartsenzorg en ketenpartners, zoals bijvoorbeeld de casemanagers dementie. In een aantal huisartsenpraktijken bieden wij laagdrempelig neuropsychologisch onderzoek (NPO) aan bij vermoedens van een neurocognitieve stoornis. Een psychiater van de afdeling Ouderenzorg houdt tweewekelijks consultatiespreekuur in twee huisartsenpraktijken in Oostelijk Zuid-Limburg en participeert in het MDO Ouderen van [MC Pluspunt](#) van Huisartsen Oostelijk Zuid-Limburg.

### **Consultatie aan de eerste lijn**

Lionarons GGZ onderhoudt van oudsher korte lijnen met de eerste lijn, onder andere door het bieden van consultatie. Ook digitale consultatie is laagdrempelig mogelijk als Meedenkconsult via Zorgdomein. Door personele krapte moesten wij eind 2025 helaas wel een consultatiestop instellen voor onze psychiaters. We streven ernaar deze weer zo snel mogelijk op te heffen.



## Suïcidepreventie

De afdelingen Volwassenen- en Ouderenzorg maken sinds enkele jaren deel uit van de Actienetwerken Zelfmoordpreventie Noord- en Midden-Limburg. Samen met andere (zorg)organisaties zetten wij ons in om het risico op suïcide bespreekbaar te maken in de Regionale Alliantie Zelfmoordpreventie. Lionarons GGZ besteedt bovendien ieder jaar aandacht aan de Wereld Suïcide Preventie Dag en Week in september. Met toestemming van het Pensioenfonds ABP plaatste Lionarons GGZ in de Wereld Suïcidepreventieweek op twee bankjes in het park achter onze locatie aan het Burgemeester De Hesselleplein in Heerlen een plaquette van 113. Dit park is eigendom van het ABP, maar is publiekelijk toegankelijk en wordt dagelijks door veel mensen bezocht. De QR-code op de 1K Z1E J3-plaquettes linkt naar de website van 113. De 1K Z1E J3-bankjes zijn inmiddels in veel Limburgse gemeentes te vinden.

## Personele ontwikkelingen

Helaas hadden we ook in 2025 nog steeds te maken met hoog ziekteverzuim. Ten opzichte van 2024 is het verzuim in 2025 bij onze afdelingen Volwassenen- en Ouderenzorg opnieuw gestegen naar 10,94% (2024: 7,28 %) en ook het verzuim van de totale organisatie steeg naar 7,39% (2024: 6,84%). Het verzuim onder behandelaren is nog steeds hoog.

In ons personeelsbeleid hebben we speciale aandacht voor duurzame inzetbaarheid en een goede werk-privébalans van onze medewerkers, waarbij we specifiek aandacht hebben voor de verschillende levensfasen van onze medewerkers.

De werksfeer is goed en constructief. We zijn blij dat we ondanks maar ook mede dankzij alle ontwikkelingen en uitdagingen een hoge cliënttevredenheid en behandel-effectiviteit hebben kunnen behouden.

Net als veel collega-instellingen kampen ook wij met een krappe arbeidsmarkt en een tekort aan regiehandelaren.

## Scholing en opleiding

In 2025 hebben we de volgende scholingen aan onze medewerkers kunnen bieden:

- supervisie en themamiddagen.
- in company cursus Narratieve Exposure Therapie (NET), gegeven door ARQ '45.
- een themamiddag rondom veiligheid (samen met het secretariaat)
- een themamiddag m.b.t. agressie en grensoverschrijdend gedrag
- individuele aanvragen

Tevens vullen we ieder jaar een GZ-opleidingsplek in.



## In opleiding

Het opleiden van nieuwe zorgprofessionals staat bij ons hoog in het vaandel. In 2025 hadden wij stagiaires van de volgende opleidingen:

Huisartsenopleiding  
Maastricht\*  
Huisartsen in  
opleiding

3

Universiteit Maastricht  
Bachelorstage  
Gezondheidsweten-  
schappen (spec. GGZ)

1

Universiteit  
Maastricht  
Bachelorstage  
Psychology and  
Neuroscience

1

\*Na een onderbreking van enkele jaren werd Lionarons GGZ in 2025 weer stage-instelling voor de huisartsenopleiding Maastricht.

Universiteit Maastricht  
Masterstage  
Gezondheidsweten-  
schappen

1

HS Zuyd  
Bachelorstage  
Dramatherapie  
(Vaktherapie)

1

Universiteit Tilburg,  
Bachelorstage  
Psychologie

1

Universiteit Maastricht  
Opleiding Specialist  
Ouderengeneeskunde  
ambulante stage GGZ

1

Radboud Universiteit  
Nijmegen  
Masterstage  
Orthopedagogiek

1

Universiteit Tilburg  
Pre-masterstage  
Klinische  
Psychologie

1

Universiteit Maastricht  
Bachelorstage  
Psychologie

1

Universiteit Tilburg  
Masterstage Klinische  
kinder- en  
jeugdpsychologie

1

Radboud Universiteit  
Nijmegen  
Bachelorstage  
Pedagogische  
Wetenschappen

1

### 6.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

Het huidige klimaat binnen de GGZ maakt dat winstmarges onder druk staan en dat de middelen die instellingen ter beschikking hebben om de kwaliteit van de geleverde zorg op peil te houden steeds beperkter worden. Het is dus in toenemende mate een uitdaging om binnen dit krimpend kader initiatieven te blijven ontplooiën die nodig zijn om verantwoorde zorg te kunnen leveren aan onze cliënten.

Wat wij verstaan onder kwaliteit:



Om deze kwaliteit van zorg te kunnen bieden, is er een aantal randvoorwaarden waaraan we streven te voldoen, namelijk:

- voldoende financiële middelen voorhanden hebben.
- voldoende mogelijkheid creëren tot het (bij)scholen van medewerkers.
- het verhogen of op peil houden van de vitaliteit van onze medewerkers en hiermee samenhangend: het verlagen van het ziekteverzuim.

Vanaf 1 januari 2026 treedt het nieuwe Landelijk Kwaliteitsstatuut GGZ versie 4.0 in werking voor alle GGZ-aanbieders die verzekerde zorg leveren. In 2025 hebben wij ons intern bezig gehouden met het voorbereiden van de implementatie van dit nieuwe kwaliteitsstatuut. De nieuwe versie introduceert strengere eisen voor GGZ-aanbieders om de kwaliteit van zorg te waarborgen. Het nieuwe kwaliteitsstatuut is opgenomen in het Register van het Zorginstituut Nederland.



#### 6.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten

Om de kwaliteit van haar zorg voortdurend te meten en te verbeteren maakt Lionarons GGZ gebruik van de inspraak en feedback van (voormalig) cliënten. De inspraak wordt vormgegeven in de hoedanigheid van een Cliëntenraad, waarmee periodiek overleg wordt gevoerd over tal van onderwerpen die de cliëntenpopulatie van Lionarons GGZ aangaat. De feedback van individuele cliënten komt tot uiting in het evalueren van de behandeling door middel van een digitale cliënttevredenheidsmeting.

Verder wordt de effectiviteit van de zorg gemeten door middel van psychologische testen (ROM), waardoor de organisatie tevens een beeld krijgt van de algemene effectiviteit van haar behandelaanbod. Waar nodig kunnen maatregelen genomen worden om de kwaliteit van de zorg te verbeteren.

#### 6.4.1 Kwaliteit van zorg

Het kwaliteitsbeleid van Lionarons GGZ stond in 2025 in het teken van het terugdringen van de wachttijden, de intensivering van samenwerking met ketenpartners en een efficiëntere inrichting van de behandeltrajecten.

#### 6.4.2 Kwaliteitskeurmerken en prestatie-indicatoren

Lionarons GGZ is HKZ gecertificeerd en drager van het keurmerk Kortdurende GGZ.

Het bestuur stelt jaarlijks prestatie-indicatoren vast, die periodiek worden gerapporteerd aan het

management en de teamleiders als stuurinformatie.

Het management-systeem wordt jaarlijks geëvalueerd en beoordeeld door de directie tijdens de directiebeoordeling.

#### Behandeleffectiviteit

In 2025 is wederom aandacht geweest voor het toepassen van ROM binnen onze behandeltrajecten. Bij deze ROM-cijfers is gekeken of de score op de klachtenlijst lager was bij de nameting dan bij de voormeting. De ROM-data gebruiken we intern als voormeting en om de behandeling te evalueren, naast evaluatiegesprekken met de regiebehandelaren en inzet van de HoNOS+ (zorgvraagtypering).

Wij zijn aangesloten bij het Lerend Netwerk CMD van Akwa GGZ.



## Cliënttevredenheid

Lionarons GGZ hecht veel waarde aan de kwaliteit van haar zorg. Deze kwaliteit komt mede tot uiting in de tevredenheid van onze cliënten. Wij meten deze tevredenheid door middel van een cliënttevredenheidslijst.

In onderstaande tabel staat weergegeven hoe wij op de verschillende 'schalen' gescoord hebben in 2025.

<i>Volwassenen/ouderen:</i>	
Schaal	Cliëntscore Gemiddeld (%) positief beantwoord
Bejegening	95,5
Bereikbaarheid behandelaar	90,7
Informatie behandeling	89,5
Informatie cliëntenorganisaties / zelfhulpgroepen	73,5
Samen beslissen	92,4
Mogelijkheid betrekken familie of naasten	83,7
Uitvoering behandeling	87,6
Informatie over vragenlijsten	78,8
Informatie over medicatie (indien van toepassing)	91,4
Rapportcijfer (1-10)	8,6

Van de 548 vragenlijsten die in 2025 zijn verstuurd, zijn er 276 ingevuld. Dit is een responspercentage van 50,4%, hetgeen als representatief beschouwd mag worden.

### 6.4.3 Evaluatie kwaliteitsdoelstellingen 2025

Lionarons GGZ is tevreden met de behaalde resultaten op kwaliteitsgebied. 2026 zal verder in het teken staan van het vergroten van de kwaliteit van zorg door de competenties en de samenstelling van de behandelaren goed af te stemmen op de toenemende zorgvraagzwaarte en de strategische doelstellingen van de organisatie. Het betaalbaar houden van de zorg, zonder in te boeten op de kwaliteit, blijft voor ons een belangrijke doelstelling.

## 6.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

### 6.5.1 Personeelsbeleid

Lionarons GGZ biedt haar medewerkers een solide, professionele en ontwikkelingsgerichte omgeving. Het personeelsbeleid is gericht op 'continuïteit en educatie'. Dit houdt in dat van alle medewerkers wordt verwacht dat ze zich voortdurend bijscholen en hun kennis op peil houden. Lionarons GGZ investeert hiervoor in in- en externe deskundigheidsbevordering. Bij het aannemen van personeel let Lionarons GGZ op de juiste deskundigheid die nodig is om het bestaande team te versterken, maar zeker ook op persoonlijke eigenschappen als leergierigheid, zelfstandigheid, flexibiliteit en sociale vaardigheden.



De kernwaarden van Lionarons GGZ (onze missie, visie en waarden) zijn onderdeel van de werving en selectieprocedure van nieuwe medewerkers. Sollicitanten worden bevestigd op competenties als ontwikkelingsgerichtheid, betrokkenheid en klantvriendelijkheid. Lionarons GGZ gelooft dat wij met het uitdragen van onze waarden een belangrijke bijdrage leveren in het creëren van een werksfeer die is gebaseerd op respect en saamhorigheid.

#### *GZ-opleiding*

Lionarons GGZ is een door het RINO erkende praktijkinstelling voor de GZ-Opleiding. Aangezien PIOG's ervaring op moeten doen in verschillende organisaties en met verschillende doelgroepen maken wij al enkele jaren onderdeel uit van een samenwerkingsverband met een aantal andere organisaties onder penvoerderschap van HSK/Mentaal Beter.

Medewerkers van de deelnemende organisaties kunnen daardoor tijdens hun opleiding door onderlinge uitwisseling werkervaring opdoen met verschillende doelgroepen en sectoren.

Een PIOG die haar uitwisselingsjaar in 2025 bij Lionarons GGZ deed zegt hierover:

*“Mijn tijd bij Lionarons GGZ was leerzaam en gezellig, omdat ik in een warm team terecht ben gekomen van mensen die er staan als professional maar ook als mens.”*

De zorg is steeds meer onderhevig aan veranderingen waarop zorgaanbieders moeten inspelen. De zorg wordt steeds complexer en de eisen van verzekeraars nemen toe. Er wordt van alle medewerkers gevraagd om flexibel en op een hoger kennisniveau te functioneren. Van management en directie vraagt dit om extra aandacht voor ervaren werkdruk om zo ziekteverzuim en onnatuurlijk verloop zoveel mogelijk tegen te gaan.

Om kwalitatief hoogstaande zorg te kunnen (blijven) bieden, zal Lionarons GGZ nu en in de toekomst moeten beschikken over voldoende, gemotiveerde en gekwalificeerde professionals.

Lionarons GGZ evalueert haar beleid o.a. door periodiek overleg te voeren met medewerkers en de OR en heeft zich in 2025 weer regelmatig door de OR laten adviseren. Dit periodiek overleg met de OR en het beleidsoverleg tussen de zorgdirecteur en de verschillende teams hebben een blijvend positief effect op het creëren van draagvlak in de organisatie voor beslissingen. Ook in 2025 is met de OR met name gekeken naar mogelijkheden om de vitaliteit van onze medewerkers te behouden of waar nodig te verbeteren.

Het jaar 2025 was opnieuw een uitdagend jaar voor onze medewerkers door o.a. de vele ontwikkelingen in het zorglandschap en toename van de zorgzwaarte. De hulpverleners en overige medewerkers van Lionarons GGZ hebben opnieuw een grote mate van flexibiliteit en betrokkenheid bij de cliënten en de organisatie laten zien. Ondanks de uitdagende omstandigheden is het ons opnieuw gelukt om onze dienstverlening op een hoog peil te houden. De CAO-loonstijgingen vormden een extra uitdaging in ons personeelsbeleid gezien het achterblijven van de bekostigingstarieven van de door ons geleverde zorg.

### **6.5.2 Kwaliteit van het werk**

De medewerkers van ons secretariaat en behandelaren hebben deelgenomen aan een incompany scholing inzake acute zorgvragen.

## **6.6 Kwaliteit op het gebied van ICT en eHealth**

### **6.6.1 ICT**

In 2025 zijn wij gestart met de voorbereiding op de herziene NEN7510 norm. De NEN7510 is de norm voor informatiebeveiliging in de zorg. Met de herziening sluit deze nog beter aan op onderliggende ISO-normen voor informatiebeveiliging en actuele wetgeving.

## 6.6.2 eHealth

### Opschaling eHealth

In 2025 hebben wij een subsidie toegekend gekregen van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. Deze zogeheten STOZ subsidie gebruiken wij om het gebruik van eHealth verder op te schalen. Daarbij kunnen behandelaars gebruik maken van de eHealth modules van Therapieland en Embloom. Daar onze cliënten merendeels kampen met multiproblematiek zullen wij in co-creatiesessies samen met Therapieland en de Open Universiteit een gepersonaliseerd aanbod voor deze cliëntenpopulatie ontwikkelen.



Verlagen van de werkdruk en het verhogen van de werkvoltoening.

Bevorderen van de eigen regie van cliënten.

Verkorten van de behandelduur.

Gelijkblijvende of toegenomen behandel-effectiviteit en cliënttevredenheid.

Stimuleringsregeling Technologie in Ondersteuning en Zorg (STOZ)

Bij de start van het project zijn onze behandelaars geschoold in het gebruik van Therapieland.

### Spraakgestuurd Rapporteren

Helaas is een andere subsidie voor het implementeren van Spraakgestuurd Rapporteren (SR) niet toegekend wegens overschrijding van het aantal ingediende aanvragen. Daarom hebben wij besloten om een kleinschaliger pilot te starten om de (on)mogelijkheden van SR binnen onze organisatie te onderzoeken. Eind 2025 zijn een tiental behandelaars allereerst getraind in het veilig toepassen van SR. In het eerste half jaar van 2026 wordt het gebruik van 3 applicaties voor SR door deze behandelaars in de praktijk getest, waarna wij zullen besluiten of en in welke omvang wij verder zullen gaan met deze nieuwe technologie.

## 6.7 Financieel beleid

### 6.7.1 Financieel beleid 2025

Het financieel beleid van Lionarons GGZ stond ook in dit verslagjaar in het teken van:

1. Behoud van de financiële stabiliteit.
2. Samenwerking zorgverzekeraars en andere zorgaanbieders.
3. Minimaliseren financiële risico's.
4. Vergroten zorginhoudelijke deskundigheid en een goede balans tussen kwaliteit en betaalbaarheid van de geboden zorg.

#### *1. Behoud van de financiële stabiliteit*

Gezien de uitdagende omstandigheden waarin de GGZ zich bevindt blijft het van essentieel belang om ons in te zetten voor de continuïteit en financiële stabiliteit van de organisatie.

Dit doet Lionarons GGZ door kostenbewust te zijn en voorzichtig te zijn met onnodige uitgaven. Daarnaast is het van groot belang om de kwaliteit van zorg en het werkplezier van onze medewerkers hoog te houden.

#### *2. Samenwerking zorgverzekeraars en andere zorgaanbieders*

Lionarons GGZ blijft, net als voorgaande jaren, investeren in de samenwerking met zorgverzekeraars en andere zorgaanbieders. Wij voelen een verantwoordelijkheid om de GGZ beter en efficiënter te maken.

#### *3. Minimaliseren (financiële) risico's*

Zoals elke organisatie wordt ook Lionarons GGZ blootgesteld aan (financiële) risico's. Deze risico's houden in mindere mate verband met onroerend goed (Lionarons GGZ bezit geen onroerend goed) of kortlopende financiële verplichtingen (Lionarons GGZ beschikt over voldoende ruimte binnen haar kredietovereenkomst met Rabobank).

De risico's kunnen in diverse categorieën worden onderverdeeld:

- *Strategie*
  - korte inkoopcontracten
  - zorgverzekeraars nemen steeds meer regie op de zorg
- *Operationeel*
  - opleidingen en registratieplicht
  - persoonlijke veiligheid medewerkers
  - arbeidsmarktcrapte
  - verzuim
- *Financieel*
  - verschillende vormen van financiering
  - landelijk minder geld voor de zorg
  - indexering tarieven versus stijging personeelskosten door CAO-verhogingen
  - vaste contracten hulpverleners en ondersteuners

Lionarons GGZ heeft een uitgebreide risicoanalyse die onderdeel uit maakt van het kwaliteitsmanagement systeem conform de HKZ-normen.

De risico's worden gemanaged in twee hoofdstromingen namelijk interne (o.a. registratie van zorg, ziekteverzuim, veiligheid) en externe risico's (o.a. wet- en regelgeving, de markt, de politiek). Deze risico's worden regelmatig gemonitord in het managementteam en jaarlijks getoetst door een externe auditor.

Naar aanleiding van deze monitoring kan de bereidheid om de risico's te accepteren worden bijgesteld en kunnen er waar nodig maatregelen worden getroffen.

Lionarons GGZ maakt gebruik van maandelijks geactualiseerde liquiditeitsprognoses en rapportagecyclus. De uitkomsten

hiervan worden periodiek besproken met de diverse stakeholders.

Daarnaast heeft Lionarons GGZ een dashboard waarmee op verschillende niveaus van klant tot aan team- en organisatie-breed, gemonitord kan worden op de belangrijkste KPI's zoals productiviteit, ziekteverzuim en personeelsformatie. Deze informatie wordt ook periodiek besproken met de betrokkenen.

#### *4. Vergroten zorginhoudelijke deskundigheid en een goede balans tussen kwaliteit en betaalbaarheid van de geboden zorg*

Wij blijven ons inzetten voor de betaalbaarheid van de geboden zorg. Wij blijven gericht op innovaties ter verkorting van de behandelduur en de gemiddelde kosten per unieke cliënt, zonder in te boeten op de effectiviteit en kwaliteit van zorg.

### **6.7.2 Financiële ontwikkelingen**

Lionarons GGZ Volwassenen en Ouderen B.V. heeft in 2025 bedrijfsopbrengsten gerealiseerd van € 6.757.487 (2025: € 5.730.483). De gestegen omzet wordt met name veroorzaakt door een stijgend aantal hulpverleners (inclusief ZZP-ers). Een en ander ten gevolge van de overname van de medewerkers van het voormalige PsyCare. Daarmee wordt een bedrijfsresultaat (voor belastingen) gerealiseerd van - € 31.653 (2024: €134.491).

De kosten bestaan voor het grootste gedeelte uit personeelskosten (82%). Het gemiddeld aantal personeelsleden is in 2025 met 11,1% toegenomen.

Op 31 december 2025 bedraagt de liquiditeit 1,07 (2024: 1,4). De kortlopend schulden en overlopende passiva zijn in 2025 met € 354.854 toegenomen.

Er is geïnvesteerd in materiële vaste activa, met name inventaris. Tevens is geïnvesteerd in immateriële vaste activa en goodwill (met betrekking tot de overname PsyCare). De investeringen die hebben plaatsgevonden hadden betrekking op de kwaliteit van dienstverlening en het personeel.

De solvabiliteitsratio (EV/TV) is 0,45 (2024: 0,52).

Belangrijkste liquiditeitsrisico's zitten in debiteuren, en die worden actief dagelijks gemonitord.

### **6.7.3 Financiële instrumenten**

Lionarons GGZ Volwassenen / Ouderen B.V. maakt geen gebruik van financiële instrumenten.

### **6.7.4 Toekomstige investeringen**

Lionarons GGZ Volwassenen / Ouderen B.V. heeft geen onroerend goed in eigendom. Substantiële investeringen in dat kader zijn ook niet te verwachten op korte termijn.

# Bijlage

## Gebruikte afkortingen

AI	Artificial Intelligence
Akwa GGZ	Alliantie kwaliteit in de GGZ
AVA	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
AO/IC	Administratieve Organisatie en Interne Controle
BV	Besloten Vennootschap
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
CMD	Common Mental Disorders
DOC	Domein Overstijgend Casus Overleg
eHealth	Electronic Health
GGZ	Geestelijke Gezondheidszorg
IJZ	Initiatief Jeugdhulp Zuid-Limburg
HKZ	Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (kwaliteitskeurmerk)
HoNOS	Health of the Nation Outcome Scales
HOZL	Huisartsen Oostelijk Zuid-Limburg
ICT/IT	Informatie- en Communicatie Technologie/Informatietechnologie
IFMS	Individueel Functioneren Medisch Specialisten
IZA	Integraal Zorg Akkoord
KPI	Kritieke Prestatie Indicator
MDO	Multidisciplinair overleg
MT	Management Team
NML	Noord- en Midden-Limburg
OR	Ondernemingsraad
P&O	Personeel en Organisatie
PDCA	Plan-Do-Check-Act
POH-GGZ	Praktijkondersteuner Huisarts GGZ
ROM	Routine Outcome Monitoring (routinematig meten van (gezondheids)- uitkomsten)
RvC	Raad van Commissarissen
SROI	Social Return On Investment
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Sterkte-Zwakteanalyse)
VEN	Vereniging EMDR Nederland
VIM	Veilig Incidenten Melden
VZ/OZ	Volwassenenzorg / Ouderenzorg
WMCZ	Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen
WOR	Wet op de Ondernemingsraden
WTZi	Wet Toelating Zorginstellingen
ZIO	Zorg in Ontwikkeling
ZPM	Zorgprestatie model