
Jaardocument

2019

Stichting Adelante Groep



Jaardocument


2019

Stichting Adelante Groep



Zandbergsweg 111
6432 CC Hoensbroek
Postbus 88
6430 AB Hoensbroek

Telefoon 045 - 528 28 28
Fax 045 - 528 20 00



INHOUDSOPGAVE	Pagina
1. Bestuursverslag	7
Woord vooraf raad van bestuur	8
Toekomstparagraaf	10
1.1 Uitgangspunten van de verslaglegging	13
1.2 Adelante in het kort	14
1.2.1 Kernactiviteiten, missie en kernwaarden	14
1.2.2 Juridische structuur	15
1.2.3 Besturingsfilosofie en organisatiestructuur	15
1.2.4 Samenstelling raad van bestuur	18
1.3 Jaarverslag van de Raad van Toezicht	19
1.3.1 Governance	19
1.3.2 Samenstelling en taakverdeling	19
1.3.3 Opleidingsactiviteiten raad van toezicht	21
1.3.4 Onderwerpen besproken in de raad van toezicht	21
1.3.5 Besluiten van de raad van toezicht	22
1.4 Jaarverslag Raad van Bestuur	23
1.4.1 De realisatie van doelen in 2019	23
1.4.2 Financiële ontwikkelingen	25
1.4.3 Financiële instrumenten en risicobeheersing	27
1.4.4 Facilitaire functies	28
1.5 Onderzoek & ontwikkeling	28
1.5.1 Wetenschappelijk onderzoek, onderwijs en innovatie	29
1.5.2 Opleidingen	31
1.5.3 De Adelante Academie (in- en externe bij- en nascholing)	32
1.6 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	33
1.6.1 Adelante in het netwerk	33
1.6.2 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	33
1.6.3 Kwaliteit & Veiligheid	34
1.6.4 De medische staf	35
1.6.5 Verpleegkundige Adviesraad (VAR)	36
1.6.6 Omgaan met klachten	36
1.6.7 Medezeggenschap van cliënten	37
1.6.8 Medezeggenschap werknemers	37
Bijlagen kwantitatieve gegevens	
1. Onkosten leden raad van bestuur 2019	38
2. Lijst van begrippen en afkortingen	40

INHOUDSOPGAVE	Pagina
2. Geconsolideerde jaarrekening	43
2.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2019	46
2.2 Geconsolideerde resultatenrekening over 2019	47
2.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019	48
2.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	49
2.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2019	57
2.6 Overzicht langlopende schulden ultimo 2019	66
2.7 Mutatieoverzicht vaste activa	67
2.7.1 Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	67
2.7.2 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	68
2.7.3 Mutatieoverzicht financiële vaste activa	69
2.8 Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening per segment over 2019	70
2.8 Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening over 2019	71
2.9 Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	81
Bijlage 3: Lijst van afkortingen	82
3. Jaarrekening stichting Adelante Groep	83
3.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2019	86
3.2 Enkelvoudige resultatenrekening over 2019	87
3.3 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2019	88
3.4 Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening over 2019	89
4. Overige gegevens	90
4.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	91
4.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	91

1

Bestuursverslag

Stichting Adelante Groep



1. BESTUURSVERSLAG

Woord vooraf door de raad van bestuur

Adelante heeft het afgelopen jaar belangrijke stappen gezet om de organisatie aan te passen voor de toekomst. Dit was nodig om een krachtige aanbieder van gespecialiseerde zorg, medisch specialistische revalidatiebehandeling en speciaal onderwijs te blijven.

Adelante is vanaf maart 2019 georganiseerd in drie divisies primair proces: Revalidatie Volwassenen (DRV), Kind & Jeugd (DKJ, inclusief speciaal onderwijs), Audiologie & Communicatie (DAC) en in twee stafdivisies: Services en Advies, Beleid en Control (ABC).

Door het diverse aanbod heeft Adelante met een groot aantal financieringsstromen en -partijen te maken (WLZ, Jeugdwet, WMO, zorgverzekeringswet, onderwijssubsidies, particuliere betalingen) en dus ook met veel regelgeving. Deze diversiteit vereist flexibiliteit in het besturen en organiseren van Adelante.

Management- en stafformatie is bij de herstructurering begin 2019 verminderd. Ook is een nieuwe besturingsfilosofie vastgesteld die uitgaat van het decentraal organiseren van het primair proces dichterbij de werkvloer.

In 2019 is ook steeds duidelijker geworden dat de huidige financiering van de medisch specialistische revalidatie niet meer adequaat is. Veel revalidatiecentra lukt het niet meer om zwarte cijfers te draaien.

Naast het streven naar aanpassingen in de landelijke financieringsstructuur zullen we als revalidatieaanbieders ook de eigen bedrijfsprocessen moeten aanpassen, meer moeten standaardiseren (om maatwerk te kunnen blijven leveren) en nieuwe vormen van behandeling moeten introduceren. Ook bij Adelante is deze noodzaak onderkend en met diverse acties wordt hier aan gewerkt: werkprocessen worden verbeterd met Lean Six Sigma (LSS) projecten, de planningsprocessen worden verbeterd (en in 2020 met een nieuw planningspakket ondersteund).

Verder zijn er diverse innovatie- en onderzoekstrajecten, ook in 2019 zijn er weer enkele [proefschriften](#) verschenen en is er gewerkt aan de verschillende onderzoekslijnen.

Er werd en wordt actief gewerkt en gedacht over de mogelijkheid om zorg te ambulantiseren waar dat kan (juiste zorg op de juiste plek). Adelante zoekt daartoe het gesprek met netwerkpartners om te zorgen dat patiënten het juiste specialistische aanbod kunnen krijgen in revalidatie, audiologie en communicatie en [speciaal onderwijs](#).

Adelante kiest er ook voor om te investeren in nieuwe professionals onder meer door een actieve stageaanbieder te zijn en een opleidingsinstelling voor meerdere beroepen. Met het multidisciplinaire zorg en innovatiecentrum (MZIC) bieden we samen met de Zuyd Hogeschool studenten een mogelijkheid om op een moderne manier in de praktijk te leren. Onze kernwaarden - samen, expert, nieuwsgierig en vertrouwen – geven aan wat wij belangrijk vinden. Wij zijn trots op de manier waarop alle collega's van Adelante samen werken om ons aanbod steeds verder te verbeteren. In 2019 is de fusie van Adelante onderwijs met de Tytlyschool Maasgouw voorbereid. Vanaf 1 januari 2020 gaat Adelante onderwijs verder met twee scholen waardoor kinderen in Zuid Limburg die Mytyl of Tytlyl onderwijs nodig hebben bij één aanbieder terecht kunnen die ook zorg en behandeling kan bieden. In 2020 zullen we de in 2019 ingeslagen weg voortzetten, op weg naar de toekomst ondanks de recente Corona pandemie en wereldwijde crisis die hieruit volgt. Adelante heeft hier vanaf medio maart 2020 net zoals veel andere zorgaanbieders mee te maken. Als ketenpartner van de ziekenhuizen (in ROAZ verband) heeft Adelante als een van de eerste

revalidatiecentra een aparte afdeling opgezet voor Corona patiënten die de IC verlaten. Ook is samen met CIRO en de academische netwerken ouderenzorg en revalidatie een triagerichtlijn gemaakt voor de nazorg van in het ziekenhuis opgenomen Covid19 patiënten. De slagkracht die de medewerkers van Adelante hebben laten zien en de reacties van de zorgverzekeraars en overheid bieden ons vertrouwen dat Adelante ook alles wat dit bijzondere jaar nog brengt aan zal kunnen.

Henri Plagge

Yvette van Horn

TOEKOMSTPARAGRAAF

Impact Coronavirus (COVID-19)

Inleiding Algemeen / Aard van de gebeurtenis

In december 2019 kwamen vanuit China berichten over een besmettelijk virus. Dit virus (COVID -19) zorgde begin 2020 voor veel patiënten en slachtoffers in China en in februari 2020 waren er de eerste patiënten en slachtoffers in Nederland. Begin maart 2020 nam de regering een aantal drastische maatregelen, waaronder het nagenoeg stilleggen van het openbare leven in geheel Nederland. Het speciaal onderwijs had te maken met dezelfde maatregelen als het reguliere onderwijs. De ziekenhuizen, UMC's en revalidatiecentra stonden voor de taak om samen met ketenpartners in ROAZ-verband een grote groep corona-patiënten de noodzakelijke acute, intensieve én medisch specialistische revalidatiezorg te verlenen. Gezien de grote besmettelijkheid van dit virus leidde dit tot drastische hygiëne,- en veiligheidsmaatregelen. Door de extra toeloop van corona-patiënten, de vereiste veiligheidsmaatregelen en de noodzakelijke inzet van (post) IC-bedden, hebben ziekenhuizen, UMC's, revalidatiecentra en audiologische centra moeten besluiten een groot deel van de reguliere zorg, onderzoek en onderwijs niet uit te voeren, dan wel uit te stellen. Als gevolg van de overheidsmaatregelen (intelligente lock-down en social distancing) worden ziekenhuizen, UMC's revalidatiecentra en audiologische centra geconfronteerd met omzetsderving door vraaguitval en terughoudendheid bij patiënten om een beroep te doen op de deze zorg .

In dit stadium zijn de gevolgen voor de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten voor de exploitatieresultaten beperkt. Ziekenhuizen, UMC's, revalidatiecentra en audiologische centra blijven het beleid en het advies van de diverse nationale instellingen volgen en blijven tegelijkertijd hun uiterste best doen activiteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten, zonder daarbij de gezondheid van de medewerkers in gevaar te brengen. Daardoor is sprake van extra investeringen en kosten voor het beschikbaar maken van capaciteit en aanschaf van apparatuur en beschermingsmiddelen voor het verplegen en behandelen van Corona- en overige patiënten in sterk aangepaste omstandigheden. Zorgverzekeraars Nederland heeft na overleg met veldpartijen in brieven van 17 maart 2020 en 21 april 2020 continuïteitsgaranties geboden voor de basiszorginfrastructuur waartoe o.a. de ziekenhuizen, UMC's en revalidatiecentra behoren. Met additionele bevoorschotting door de zorgverzekeraars tot contractwaarde en met additionele bekostiging van de meerkosten van de corona-uitbraak wordt de continuïteit van ziekenhuizen, UMC's ,revalidatiecentra en audiologische centra gegarandeerd.

Ondanks de onzekerheden als gevolg van de Covid-19 uitbraak kunnen ziekenhuizen, UMC's, revalidatiecentra en audiologische centra gebruik maken van de steunmaatregelen die door Zorgverzekeraars Nederland worden aangeboden. Naast deze specifieke toezeggingen door zorgverzekeraars kan eventueel aanspraak worden gemaakt op landelijke regelingen, waaronder NOW en uitstel van betaling van fiscale heffingen. Op basis van de meest actuele inzichten op het moment van vaststellen van deze jaarrekening kunnen de financiële gevolgen van Covid-19 worden opgevangen binnen de kredietlimiet. Voor wat betreft de overeengekomen ratio's 2020 met de banken is sprake van onzekerheid die samenhangt met het nog niet bekend zijn van de exacte uitwerking van de financiële compensatie door zorgverzekeraars. Alles overziend is er naar huidig inzicht geen sprake van een materiële onzekerheid over de financiële continuïteit.

Specifieke toelichting

Het Coronavirus / impact op organisatie:

Vanaf medio maart 2020 hebben wij een aantal maatregelen genomen om de effecten van het COVID-19 virus te bewaken en te voorkomen, zoals het vormen van veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor onze patiënten en medewerkers. De opvang van de post-IC coronapatiënten voor medische specialistische revalidatie heeft de hoogste prioriteit gekregen om daarmee de ziekenhuizen en UMC's te ontlasten. Er is zoveel mogelijk capaciteit ingezet om COVID-patiënten te revalideren en overige klinische patiënten te blijven behandelen. Door afschaling op onder andere de electieve en niet-spoedeisende zorg in ziekenhuizen en UMC's is de instroom voor revalidatie verminderd. Ook is er afgeschaald op het gebied van onderzoek, onderwijs en audiologie. Op artsen en verpleegkundigen is een beroep gedaan om waar nodig zoveel mogelijk extra uren te werken. Andere medewerkers zijn verzocht zoveel mogelijk thuis te werken.

Voorziene ontwikkelingen:

Afhankelijk van de duur van deze crisis zal een grotere achterstand ontstaan in de reguliere patiëntenzorg. Maar ook in onderzoek en onderwijs. Op het moment dat het virus landelijk onder controle is, is een inschatting te maken van de totale achterstand en de wijze waarop dit kan worden ingelopen.

Risico's en onzekerheden:

Tot het moment dat de crisis onder controle is, is het niet duidelijk wat het uiteindelijke beslag op de organisatie zal zijn. Op dit moment zijn er nog veel onzekerheden.

Genomen en voorziene maatregelen:

Adelante leeft de maatregelen van de ministeries van Volksgezondheid, Welzijn en Sport én Onderwijs zo goed als binnen de mogelijkheden na. Binnen de regio' is veelvuldig afstemming over verdeling van patiënten en beschikbaarheid van medisch hulpmiddelen.

Impact op activiteiten:

Door de hoge mate van urgentie voor Post-IC corona- patiënten en de strenge veiligheidseisen is de reguliere productie vanaf begin maart aanzienlijk gedaald. Ook andere activiteiten, zoals onderzoeksprojecten en opleidingen zijn aanzienlijk gereduceerd dan wel stopgezet. Onderwijs aan onze leerlingen in de Mytyl en Tylytschool en behandelingen in ons audiologisch centrum zijn afgeschaald, op afstand voortgezet of gestopt.

Steun van zorgverzekeraars en overheden:

Op landelijk niveau zijn de koepels (NFU, NVZ en ZN) met elkaar overeen gekomen passende financiële maatregelen te nemen. Dit betreft o.a. aanvullende bevoorschotting tot 100% passend bij de omvang van contractueel overeenkomen omzet, maar ook hoe om te gaan met meer- en minder kosten (zowel personeel, materiaal als geneesmiddelen) en meer- en minder

omzet. De zorgverzekeraars hebben aan de ziekenhuizen en UMC's, bij brief d.d. 17 maart respectievelijk 21 april 2020, laten weten hen te ondersteunen, waarbij de beschikbaarheid en continuïteit van zorg op langere termijn zo goed mogelijk geborgd kan worden. De ondersteuning voor grote zorgaanbieders waar Adelante toe behoort zal voor 1 juli worden uitgewerkt.

Ook de minister van VWS heeft in zijn brief d.d. 15 april 2020 aan de Tweede Kamer laten weten dat de overheid de zorgsector in staat wil blijven stellen om te doen wat nodig is om voor de lange termijn de continuïteit van zorg en ondersteuning te borgen. De financiering van het onderwijs is gegarandeerd evenals de financiering vanuit de WLZ, de Jeugdwet en de WMO.

1.1 Uitgangspunten van de verslaglegging

In dit Jaardocument 2019 doet Adelante verslag van de activiteiten over de periode 1 januari 2019 tot en met 31 december 2019. Het jaardocument is opgesteld conform artikel 391 van het Burgerlijk Wetboek. Ook zijn de uitgangspunten van de Zorgbrede Governancecode en Goed Onderwijsbestuur gehanteerd. Alle verantwoordings- en informatieverplichtingen waaraan Adelante moet voldoen zijn in dit verslag samengevoegd in één integrale jaarverantwoording. Op deze wijze legt Adelante verantwoording af aan belanghebbenden (cliënten, financiers, toezichthouders) en voldoet tegelijkertijd aan haar informatieverplichting aan verantwoordingspartijen (waaronder het CBS, het Ministerie van VWS, de IGJ, de onderwijs inspectie, de belastingdienst en de NZa). Dit jaardocument bestaat uit het Bestuursverslag (hoofdstuk 1.1 t/m 1.6), de Jaarrekening (hoofdstuk 2.1 t/m 2.9) en de digitale bijlage Digimv. In de Digimv is alle voor Adelante verplichte informatie die voortvloeit uit diverse wettelijke kaders weergegeven. Op enkele tabellen na, zijn deze gegevens openbaar en in te zien op www.jaarverslagenzorg.nl. Voor onderwijs wordt een apart document aangeleverd aan DUO. Hiermee voldoet Adelante aan de Governancecode Zorg (én onderwijs) waarin volgens artikel 3.3.1 is opgenomen dat de raad van bestuur verantwoording aflegt over de realisatie van de doelstellingen van de zorgorganisatie en het gevoerde beleid ten aanzien van de belanghebbenden. Highlights uit dit verslag worden opgenomen in het digitale Jaarbeeld 2019 van Adelante, een publieksversie die via de website beschikbaar is voor geïnteresseerden. Alle zorgactiviteiten van Adelante worden uitgevoerd vanuit de stichting Adelante Zorg, waar ook de toelatingen zijn ondergebracht. De onderwijsactiviteiten zijn ondergebracht in de stichting Adelante Onderwijs. De financiële verantwoording over het jaar 2019 is conform deze structuur in aparte jaarrekeningen. De geconsolideerde jaarrekening betreft beide stichtingen die functioneren binnen Adelante onder één bestuur.

Het bestuursverslag, de geconsolideerde jaarrekening en de jaarrekening van de afzonderlijke stichtingen over 2019 zijn opgemaakt op 16 april 2020.

Raad van bestuur¹

Dhr. H.W.M. Plagge, arts M&G, MCM: voorzitter

Mw. Y.Y. van Horn, revalidatiearts: lid

De raad van toezicht heeft het bestuursverslag, de geconsolideerde jaarrekening en de jaarrekening van de afzonderlijke stichtingen over 2019 goedgekeurd in zijn vergadering van 11 mei 2020.

Dr. R. H. J. van 't Hullenaar (voorzitter)

Prof. dr. C.G. Faber

Dr. R. Kocken (of nieuw lid indien benoemd)

Prof. dr. G. Mertens

Ir. S.A. Bambach

¹ Uit overwegingen van veiligheid en privacy nemen wij geen handtekeningen op in deze versie van het jaardocument.

1.2 Adelante in het kort

1.2.1 Kernactiviteiten, missie en kernwaarden

Kernactiviteiten

Adelante biedt:

- Klinische, poliklinische revalidatie en dagbehandeling voor volwassenen en kinderen
- Onderzoek, advies, begeleiding en bijzondere zorg van volwassenen en kinderen met gehoorproblemen en taalproblemen
- Woontraining, logeren en ambulante begeleiding
- Speciaal onderwijs
- Arbeids- en reïntegratieactiviteiten
- Sport- en bewegingsactiviteiten voor mensen met een handicap.

Adelante verricht deze activiteiten onder meer vanuit locaties in Hoensbroek, Valkenburg, Maastricht (o.a. MUMC+), Heerlen (o.a. Zuyderland), Kerkrade, Sittard-Geleen (o.a. Zuyderland), Venlo (VieCuri), Venlo-Blerick, Venray en Roermond. Het werkgebied van Adelante is Limburg. Voor sommige diagnosegroepen (Zuid) Nederland (dwarslaesie, audiologie & communicatie (inclusief tinnitus)) en voor kinderrevalidatie en revalidatie volwassenen ook in beperkte mate Nederlandstalig België. Naast kernactiviteiten op het gebied van patiëntenzorg heeft Adelante speerpunten ontwikkeld op het gebied van onderzoek, opleiding & onderwijs

Missie

Adelante helpt kinderen en volwassenen die kampen met de gevolgen van een ziekte, aandoening of ongeval bij het herstel van functioneren en participatie.

Adelante betekent 'vooruit!' in het Spaans en daar is onze missie op gebaseerd: cliënt, medewerker en organisatie, haal het beste uit jezelf!

Kernwaarden

De kernwaarden van waaruit we dit doen zijn: samen, expert, nieuwsgierig en vertrouwen.

De samenwerking tussen behandelaar en cliënt is essentieel voor het resultaat, *samen* halen ze eruit wat er in zit. De vraag van de klant is het uitgangspunt, *samen* met onze zorg- en onderwijspartners zorgen we er voor dat deze optimaal wordt beantwoord.

De rol van *expert* is een solide fundament van de organisatie. We beschikken over inhoudelijke en praktische vakkennis en zetten deze op een professionele manier in. We stimuleren elkaar om kennis te vergaren, te verspreiden en optimaal te benutten. De resultaten van wetenschappelijk onderzoek en jarenlange ervaring van Adelante vertalen zich in de *expertise* voor onze cliënt. Hierbij zien drie speerpunten voor revalidatie bepaald: pijn, NAH en arm/hand.

Onze *expertise* wordt gevoed door onze *nieuwsgierigheid*. Zo blijven we elkaar en onze cliënten uitdagen om het beste uit elkaar naar boven te halen. Dit doen we op basis van *vertrouwen* in elkaar dat ook tot uiting komt in onze samenwerking met onze ketenpartners. Zodanig dat we voor elke cliënt de juiste zorg/onderwijs op de juiste plek kunnen aanbieden en/of organiseren.

1.2.2 Juridische structuur

Adelante kent de volgende rechtspersonen:

- Stichting Adelante Groep, die het bestuur voert over de overige stichtingen
- Stichting Adelante Zorg, van waaruit alle zorgactiviteiten worden uitgevoerd en ook de toelatingen zijn ondergebracht
- Stichting Adelante Onderwijs, waar de onderwijsactiviteiten zijn ondergebracht
- Stichting Adelante beheer OG, waarin het juridisch eigendom van een deel van het vastgoed is ondergebracht

1.2.3 Besturingsfilosofie en organisatiestructuur

De organisatiestructuur sluit aan bij de primaire hoofdprocessen. De activiteiten zijn in 2019 geherstructureerd in 3 divisies van het primair proces:

- Divisie Revalidatie Volwassenen (DRV) locatie Hoensbroek en Ziekenhuizen
- Divisie Audiologie & communicatie (DAC)
- Divisie Kind & Jeugd (DKJ) kinderrevalidatie, speciaal onderwijs & wonen

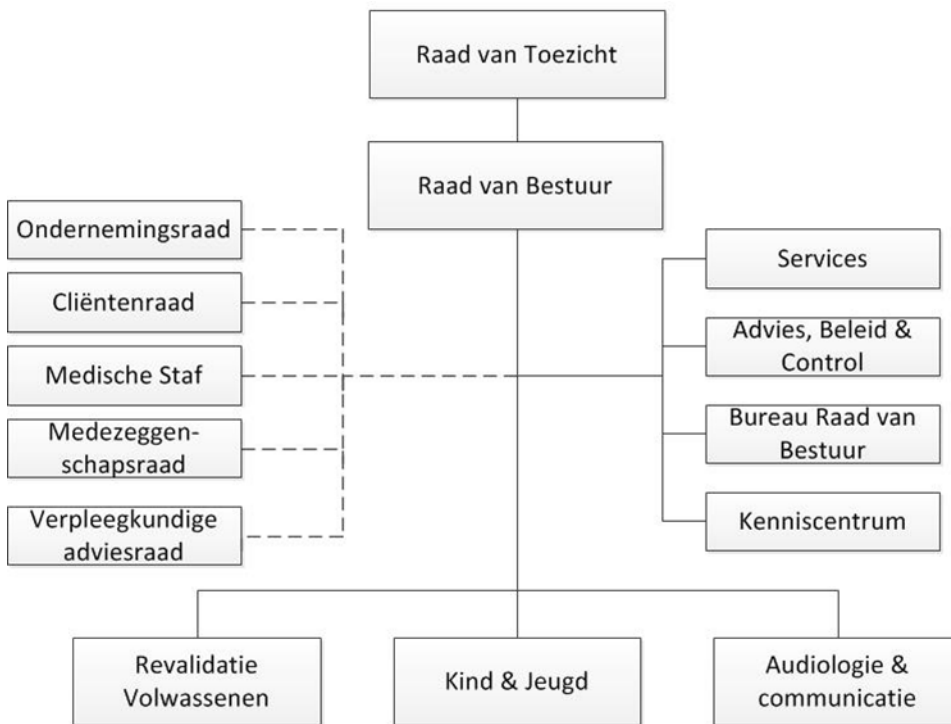
Alle drie de divisies staan onder leiding van duaal management, dat integraal verantwoordelijk is.

Daarnaast zijn er twee divisies ter ondersteuning van het primair proces. Dit zijn de divisies Services en Advies, Beleid en Control (ABC) aangestuurd door hun directeuren. Tenslotte is er het bureau ondersteuning raad van Bestuur, aangestuurd door de secretaris raad van Bestuur.

Opleiding, onderwijs, wetenschappelijk onderzoek, innovatie en kennisverspreiding zijn ondergebracht binnen het op centraal niveau gepositioneerde kenniscentrum.

De Mytyschool voor speciaal onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs (in Valkenburg) is er voor kinderen met een lichamelijke of een meervoudige handicap en voor langdurig zieke kinderen. Kinderen komen naar de Mytyschool voor onderwijs, transitie (arbeidsoriëntatie) en ambulante begeleiding. De mytyschool is ingebed in het organisatieonderdeel 'kinderrevalidatie, speciaal onderwijs & wonen'. Vanaf 1 januari 2020 maakt ook de Tytyschool de Maasgouw in Maastricht onderdeel uit van Adelante onderwijs en daarmee van de divisie Kind & Jeugd.

Organogram 2019



Besturingsfilosofie

In 2019 is een nieuwe [besturingsfilosofie](#) tot stand gekomen met bijdrages van medewerkers. De besturingsfilosofie gaat uit van het zelfstandig kunnen werken binnen duidelijke kaders waarbij elk verbeteridee, zowel voor de cliënt als in de ondersteuning, welkom is voor overleg met elkaar en leidinggevende. Divisies en teams maken onderling afspraken over wat en hoe we dingen willen doen en bereiken. De verschillende divisies kunnen oplossingen zoeken passend bij hun diensten en doelgroepen.

Planning & controlcyclus

Adelante beschikt over een planning- en controlcyclus (lees beleidscyclus). Er is een systematiek van plannen (kaderbrief en jaarplannen) en voortgangsbewaking. Deze voortgangsbewaking vindt plaats d.m.v. de maandelijkse rapportages. Deze rapportages zijn onderwerp van gesprek in de voortgangsgesprekken tussen de raad van bestuur en het management van de organisatieonderdelen en de stafdiensten. In 2019 werd er gewerkt met tertiaal rapportages. Vanaf 2020 gaan we werken met kwartaalrapportages. In de kwartaalrapportage wordt aan de hand van prestatie-indicatoren en een nadere analyse, de realisatie versus planning aangegeven t.a.v. de verschillende prestatiegebieden: kwaliteit, risico's, productie, processen, personeel, innovatie en financiën.

Risicomanagement

Om het vooraf bepaalde eindresultaat van zorg en onderwijs op een veilige manier te bereiken gaat Adelante bewust om met risico's. Risico's worden zoveel als mogelijk van tevoren ingeschat zodat waar nodig preventieve interne beheersingsmaatregelen genomen kunnen worden. Hierdoor wordt de kans dat het risico zich voordoet en de gevolgen van het risico verkleind. Adelante heeft gekozen voor een integrale

aanpak van risico's waarbij de nadruk ligt op het identificeren, prioriteren en beheersen van risico's op de verschillende risicogebieden.

De raad van bestuur stuurt actief op risico's die de realisatie van de strategische doelstellingen beïnvloeden. Hierbij maakt zij gebruik van de planning- en control cyclus die binnen Adelante is ingericht en die bestaat uit de volgende onderdelen:

- Meerjarig Strategisch Beleidsplan;
- Kwaliteitssysteem
- Jaarlijkse kaderbrief (speerpunten gebaseerd op het meerjarig strategisch beleidsplan);
- Jaarplannen per organisatieonderdeel (nadere concretisering van de speerpunten uit de kaderbrief);
- Financiële jaar- en meerjarenbegroting
- Meerjaren vastgoedbeleid;
- Maand- en kwartaalrapportages (financiële en niet-financiële stuurinformatie) en rolling forecast prognoses per zorgverzekeraar
- Auditgesprekken tussen raad van bestuur en duaal management van de organisatieonderdelen
- Jaarverslaggeving

Risicomangement is binnen Adelante geïntegreerd in de beleidscyclus per organisatiedeel en de auditgesprekken tussen raad van bestuur en duaal management.

De belangrijkste risico's die de raad van bestuur onderkend zijn als volgt weer te geven:

- Innovatie, onderzoek en toepassing in de praktijk moeten hand in hand gaan. In 2019 is gestart met een vooral voor de revalidatiezorg nadere definiëring van wat we zien als basiszorg, als specialisme en als speerpunt. Dit wordt in 2020 verder uitgewerkt in zorgpaden die ook nodig zijn voor de inrichting van het nieuwe R-EPD.
- Druk op zorg- en onderwijsbudgetten als gevolg van verdere inperking van financiering vanuit de zorgverzekeringswet voor medisch specialistische revalidatie, financiering vanuit decentrale overheid (gemeente) en introductie van het stelsel van passend onderwijs. Adelante zal haar bedrijfsvoering hierop moeten aanpassen om een gezond toekomstig rendement te kunnen realiseren (als belangrijke waarborg voor continuïteit) alsmede de financiering van toekomstige innovaties veilig te stellen. De kosten/baten per productlijn zullen nauwlettend worden gevolgd;
- Zorgplafonds en wachtlijsten blijven een vreemde combinatie. Adelante maakt extern met sommige verzekeraars plafondafspraken maar intern moet vooral gestuurd worden op het beantwoorden van de zorgvraag die zich aandient. Een geregisseerd verkoopproces door het verkoopteam moet garant staan voor een goede monitoring op grond waarvan gedurende het jaar met verzekeraars overleg wordt gevoerd over evt. aanpassing van afspraken en/of op grond waarvan de raad van bestuur gedurende het jaar aanvullende richtlijnen geeft over de wijze waarop met de zich aandienende vraag wordt omgegaan.
- Toenemende concurrentie en druk op substitutie naar de eerste lijn: dit kan leiden tot verminderde instroom van cliënten, verminderde bezettingsgraad van onze kliniek en verminderde productiviteit

van onze zorgprofessionals. Ook hier probeert de raad van bestuur het risico te verminderen door het volgen van de kosten/baten per productlijn. Belangrijk hierbij is ook de (her)positionering van Adelante in relatie tot de anderhalvelijns en eerstelijns zorg.

- Concentratie van zorg op de juiste plek in de keten: strategische samenwerkingsverbanden zijn noodzakelijk als gevolg van de onderkende druk op zorgbudgetten, hoge eisen die cliënten en financiers stellen aan de kwaliteit en kosten van zorg en onderwijs alsmede de wens van cliënten om zorg dichtbij de eigen omgeving te ontvangen. Adelante anticipeert hier actief in onder meer met stepped care, korte intensieve behandelprogramma's, aansluiting bij zorgnetwerken, ketenzorg en ambulante begeleiding. Voor (begeleidings-)beschikkingen op school worden op initiatief van Adelante met de Zuid-Limburgse gemeenten naar verwachting voor 2019 afspraken gemaakt om te komen tot één bedrag per kind.
- Veranderende c.q. complexere cliëntenpopulatie door stijgende leeftijd en meer co-morbiditeit.
- Afhankelijk van de duur van de coronacrisis zal een grotere achterstand ontstaan in de reguliere patiëntenzorg, en onderzoek en onderwijs. Op het moment dat het virus landelijk onder controle is, is een inschatting te maken van de totale achterstand en de wijze waarop dit kan worden ingelopen. Op dit moment is nog geen reële inschatting te maken van de extra kosten en het effect op de opbrengsten. Wel hebben de zorgverzekeraars en het ministerie toegezegd de ziekenhuizen te ondersteunen in de zorgverlening en in financieel opzicht.

Conclusie is dat kansen en risico's met name zitten in het betaalbaar houden van de aangeboden zorg en onderwijs. Hoe krijgen we de organisatie zodanig ingericht dat de vergoedingen toereikend zijn om de meest optimale zorg en onderwijs op de juiste plaats te kunnen bieden afgestemd op de cliënt. Dit in een tijd met een te verwachten tekort aan arbeidskrachten. Hiervoor zijn investeringen nodig in ICT, eHealth en procesinnovaties. Door processen Lean in te richten wordt de complexiteit vereenvoudigd en doelgerichter gewerkt. Ook zullen we op een flexibele wijze om moeten gaan met de beschikbare menskracht zodat fluctuaties in de vraag direct gevolgd kunnen worden door aanpassingen in de inzet van medewerkers. Een pandemie zoals begin 2020 is uitgebarsten werd niet voorzien. De professionaliteit van de organisatie en haar medewerkers, het gevoerde kwaliteits- en risicobeleid en een strak financieel beleid liggen ten grondslag aan de veerkracht die nodig is om de maatschappelijke crisis en de enorme effecten op de gezondheidszorg (en Adelante) die hiermee gepaard gaan aan te kunnen.

1.2.4 Samenstelling raad van bestuur

De raad van bestuur is eindverantwoordelijk en neemt besluiten op basis van een collegiaal besturingsmodel. Het reglement raad van bestuur regelt een zorgvuldige besluitvorming binnen de raad van bestuur. De raad van bestuur vraagt advies of instemming voor een voorgenomen besluit op basis van wet- en regelgeving aan de cliëntenraad, de ondernemingsraad de medezeggenschapsraad, de kernstaf en de verpleegkundige adviesraad. De statuten van Adelante groep, Adelante zorg en Adelante onderwijs zijn evenals de reglementen raad van bestuur én toezicht in 2019 zodanig aangepast dat ze voldoen aan de gestelde Governance eisen én toetsingscriteria van de fiscus onder meer m.b.t. de ANBI status.

De raad van bestuur bestond in het verslagjaar uit de volgende personen:

Naam	Bestuursfunctie	Relevante Nevenfuncties
H.W.M . Plagge, arts M&G MCM	Voorzitter	<ul style="list-style-type: none">• Lid bestuur Revalidatie Nederland vanaf 1 december 2019• Lid (vice voorzitter) RvT met GGZ te Roermond• Lid (penningmeester) bestuur federatie voor gezondheid (NPHF) tot 1 juli 2019.• Lid RvT ViaJeugd vanaf 1 september 2019• Lid Bestuur Federatie van Nederlandse Audiologische Centra FENACen de gelieerde stichtingen Audiologische Opleidingen en deskundigheidsbevordering taal-spraakdiagnostiek bij kinderen.
Drs. Y.Y. van Horn, revalidatiearts	Lid	<ul style="list-style-type: none">• Lid bestuur Stichting Gezinsbegeleiding Ernstig Auditief Gehandicapte Kinderen Z-O Nederland (is geliquideerd per 1-1-18 maar benoemd als vereffenaar)• Secretaris Stichting Vooruit voor kinderen met een handicap

1.3 Jaarverslag van de raad van toezicht

1.3.1 Governance

Adelante werkt volgens de principes van Health Care Governance, op basis van de Zorgbrede Governancecode. De govenancecode Goed onderwijs bestuur is hiermee vergelijkbaar. De afspraken over het toezicht en de eindverantwoordelijkheid van de raad van bestuur zijn vastgelegd in de statuten en de reglementen van de raad van toezicht en raad van bestuur. Voor het onderwijs is een directiestatuut opgesteld. Deze zijn allen in 2018 aangepast en begin 2019 vastgesteld. I.v.m. fusie met tylytschool de Maasgouw en het blijven voldoen aan de ANBI status zijn de statuten in 2019 opnieuw herzien. De statuten van stichting Onderwijs zijn in januari 2020 opnieuw vastgesteld. De statuten van stichting Groep en Zorg volgen in maart 2020.

1.3.2 Samenstelling en taakverdeling

De leden van de raad van toezicht zijn werkzaam in de zorgsector, de universitaire- en researchomgeving en het bedrijfsleven. Zij worden op openbare wijze geworven. Geen van de leden van de raad van toezicht heeft op enigerlei wijze een verbinding met Adelante, anders dan uit hoofde van het lidmaatschap van de

raad. Hiermee beoogt Adelante waarborging van de onafhankelijkheid van de leden van de raad van toezicht. De raad van toezicht kent enkele commissies die de raad ondersteunen:

- een auditcommissie, die de raad ondersteunt bij het uitvoeren van haar verantwoordelijkheden op het terrein van financieel toezicht op onder meer de werking van de interne beheersings- en controlesystemen, de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van gedragscodes, de financiële informatieverschaffing door Adelante, de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de externe accountants, de financiering van Adelante (inclusief treasurybeleid) en de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid, de bezoldiging en eventuele niet-controle-werkzaamheden voor Adelante.
- een agendacommissie, bestaande uit voorzitter en vicevoorzitter, die de jaarplanning opstelt en de agenda voorbereidt.
- een remuneratiecommissie, die namens de raad de werkgeversrol uitoefent t.a.v. de raad van bestuur, binnen de kaders van de WNT2 de beloning van de bestuurders en toezichthouders vaststelt en toetst of de declaraties van de leden van de raad van bestuur passend zijn in het licht van de maatschappelijke verantwoordelijkheid als zorg/onderwijsinstelling.

Samenstelling van de raad van toezicht per 31-12-2019

Naam	Taak in RvT	Zittingsperiode	Hoofd-/Nevenfuncties
Dr. R. H. J. van 't Hullenaar	Voorzitter Remuneratiecommissie (voorzitter)	01-10-2014	<ul style="list-style-type: none"> • Rob van 't Hullenaar Bestuur en Advies • Partner Medicom Holding • Lid Raad van Advies Nemo Healthcare B.V. • Voorzitter raad van bestuur a.i. coöperatie Cohesie U.A.
Prof. dr. C. G. Faber	Vicevoorzitter Remuneratiecommissie (lid)	01-06-2014	<ul style="list-style-type: none"> • Hoogleraar Neuromusculaire aandoeningen Maastricht UMC+ • Directeur Patiëntenzorg, Maastricht UMC+ (vanaf 1-9-19) • Bestuur Spierziekten Centrum Nederland • Voorzitter bestuur Stichting Vooruit voor kinderen met een handicap • Lid Faculteitsbestuur FHML, Universiteit Maastricht
Dr. R.J.J. Kocken	Lid Auditcommissie (voorzitter)	01-06-2012	<ul style="list-style-type: none"> • Manager Service Centrum ICT Koraal • Strategisch Portfoliomanager Koraal
Prof. dr. G. Mertens	Lid Auditcommissie (lid)	01-10-2014	<ul style="list-style-type: none"> • Decaan faculteit Management, Science & Technology Open Universiteit, Hoogleraar Financieel Management.

			<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter raad van toezicht GGZ Eindhoven • Lid raad van toezicht Bureau Jeugdzorg Limburg • Commissaris Rabobank Parkstad Limburg • Bestuurslid stichting Vooruit voor kinderen met een handicap
Ir. S.A. Bambach	Lid	01-01-2019	<ul style="list-style-type: none"> • DGA Simotec B.V. • Lid raad van toezicht st. Anna ziekenhuis Geldrop • President Commissaris Coredux B.V.

1.3.3. Opleidingsactiviteiten raad van toezicht

Lid raad van toezicht Mertens heeft deelgenomen aan de masterclass "De Toezichthouder als Werkgever" en dhr. Bambach Rabo masterclasses Toezicht in de Zorg. Vicevoorzitter Faber heeft in 2018-2019 de SIOO Leergang Succesvol Besturen van Ziekenhuizen gevolgd. Er heeft dit jaar geen gezamenlijke scholing plaats gevonden. In 2020 is er een externe evaluatie gepland.

Alle raad van toezicht leden houden hun vakliteratuur actief bij en volgen of verzorgen beroepsmatig diverse relevante scholingen.

1.3.4 Onderwerpen besproken in de raad van toezicht

Aan de hand van managementrapportages wordt de raad van toezicht door het jaar heen geïnformeerd door de raad van bestuur over relevante interne en externe ontwikkelingen en over risico's. Daarnaast worden regelmatig de voorzitter medische staf, de hoogleraar revalidatiegeneeskunde en de directeurs van de divisies uitgenodigd om de ontwikkelingen in het domein waarvoor zij verantwoordelijk zijn, toe te lichten. De directeur ABC is bij financiële onderwerpen in de vergadering aanwezig als verantwoordelijke voor business control. Een delegatie van de raad spreekt minimaal eenmaal per jaar met de ondernemingsraad, de medezeggenschapsraad, de cliëntenraad en de kernstaf.

Per 1 januari 2019 is dhr. S.A. Bambach gestart als nieuw lid van de raad van toezicht. In de loop van het jaar is een profiel voor een nieuw te werven lid opgesteld als opvolger van dhr. R.J.J. Kocken die per 1 april 2020 aftreed.

In de vergaderingen van de raad van toezicht komt een aantal onderwerpen cyclisch terug zoals de tertiaalrapportages op het gebied van bedrijfsvoering, kwaliteit & veiligheid, de begroting (en jaarplan) en de jaarverslaglegging. Daarnaast is veel aandacht besteed aan de opvolging van de herstructurering en het rendabel maken van de divisie revalidatie volwassenen. Naast aanpassing van bedrijfsprocessen is daarvoor flexibiliteit en bijbehorende cultuuromslag nodig.

In het kader van governance heeft op 15 januari 2019 een beleidsmiddag met raad van toezicht samen met raad van bestuur plaats gevonden waarbij aan de hand van stellingen 5 thema's zijn besproken die van invloed zijn op de toekomst en de meerjarenkoers van Adelante. Er werd gesproken over de ontwikkeling van de medisch specialistische revalidatie met daarbij noodzakelijke innovaties. De toekomst van het speciaal onderwijs kwam aan de orde al dan niet in combinatie met de mogelijkheid van een intensieve zorgvraag voor een aantal kinderen. Ook de optimale schaalgrootte van Adelante was onderwerp van gesprek.

Eind 2019 is het aanbestedingsproces leidend tot een nieuw contract met een externe accountant in gang gezet. Drie partijen waaronder de huidige accountant hebben meegedaan.

In maart heeft zoals gebruikelijk de jaarlijkse evaluatie van raad van toezicht en raad van bestuur plaats gevonden. In 2020 zal deze evaluatie extern begeleid worden zoals ook wordt aanbevolen in de Governance code.

Het strategische beleidsplan van Adelante is geschreven voor de periode van 2017-2019. Ter voorbereiding op een nieuwe meerjarenkoers heeft de voltallige raad van toezicht in september meegedaan aan een Ideationsessie begeleid door de service science factory van de Open Universiteit. Tijdens deze sessie is samen met de raad van bestuur, het divisie management en vertegenwoordigers van ondernemingsraad (OR), cliëntenraad (CR), verpleegkundige adviesraad (VAR), medezeggenschapsraad (MR) en medische staf enthousiast gebrainstormd over toekomstige scenario's.

Ten behoeve van de fusie met tylytschool de Maasgouw zijn de statuten van stichting Onderwijs aangepast en door de raad van toezicht goedgekeurd. Hiermee was de besturenfusie tussen mytylschool Adelante en tylytschool de Maasgouw met terugwerkende kracht per 1 januari 2020 een feit.

Via de tertiaalrapportages kwaliteit en veiligheid wordt de raad van toezicht periodiek geïnformeerd over de kwaliteit en veiligheid van zorg én onderwijs. De kwaliteitsfunctionaris heeft in de vergadering van 10 mei 2019 de raad van toezicht nader geïnformeerd over de werking van het kwaliteitssysteem van Adelante. In de vergadering van 13 december 2019 is in aanwezigheid van de ziekteverzuimcoördinator stilgestaan bij het ziekteverzuim en het beleid dat hiertoe projectmatig wordt geïntensiveerd.

Eenmaal per jaar worden de onkostendeclaraties van de leden van de raad van bestuur voorgelegd aan voorzitter en vicevoorzitter van de raad van toezicht. De voorzitter en vicevoorzitter controleren en accorderen de declaraties (zie reglement bijlage I). Het jaarlijkse voortgangsgesprek met de raad van bestuur staat gepland voor maart 2020.

1.3.5 Besluiten van de raad van toezicht

De raad van toezicht heeft de volgende besluiten genomen in 2019:

- Aanbesteden nieuwe overeenkomst externe accountant.
- Sluiting van het dossier registratiecasus.

- Ophoging dekking bestuursaansprakelijkheid.
- Goedkeuring van:
 - Jaardocument Adelante Groep 2018
 - Jaarrekening Adelante Zorg 2018
 - Jaarrekening Adelante Onderwijs 2018
- Toestemming voor verkoop van grond (Onderstestraat / achter gebouw Valkhorst/Raesdonck)
- Opdracht aan search bureau voor de werving en selectie van de opvolger van dhr. R. Kocken.
- Goedkeuring voorgenomen besluit van de raad van bestuur voor de fusie met de Maasgouw. Definitief besluit volgt pas nadat de rest van de procedure gevolgd is.
- De klasse-indeling van de raad van toezicht wordt op basis van de WNT-2 vastgesteld op klasse V.
- Goedkeuring van de exploitatie-, investerings- en liquiditeitsbegroting 2020
- Benoeming van E&Y als onze nieuwe accountant te benoemen per boekjaar 2020.
- De statutenwijziging van stichting Onderwijs per schriftelijke ronde d.d. 21 januari 2020 goed te keuren om de fusie met de Maasgouw met terugwerkende kracht per 1 januari 2020 formeel te kunnen bekrachtigen.

1.4 Jaarverslag raad van bestuur

1.4.1 De realisatie van doelen in 2019

Het Strategisch beleidsplan (SBP) 2017-2019, de kaderbrief en de begroting zijn de basis voor het uitgevoerde beleid geweest. Centraal staat hierbij de cliënt, waarbij we streven naar een juiste opbouw van het zorg- en onderwijsaanbod voor onze cliënten. Ons aanbod verandert met de vraag van cliënten, nieuwe wetenschappelijke inzichten en maatschappelijke innovaties.

Ook de bedrijfsvoering passen we aan waar nodig waarbij het een uitdaging blijft om financieel goed in balans te blijven. De in 2019 geplande reorganisatie is geheel uitgevoerd en heeft bijgedragen aan een sterke vermindering van de overhead kosten.

Er is een ontwikkeltraject gestart voor het managementteam en leidinggevenden. Gecombineerd met het intensiveren van projecten middels LSS is een stevige basis gelegd voor de besturing van Adelante. Om daadwerkelijk te kunnen sturen op resultaat is volop ingezet op capaciteitsmanagement. Het definiëren van de productiefactor voor artsen en behandelaren maakt transparant waaraan uren worden besteed en daarmee ook bekostigd.

Helaas hebben we in 2019 ook gezien dat de divisie revalidatie volwassenen verder uit balans is geraakt. Ondanks een toename van de hoeveelheid patiënten zien we dat de inkomsten zijn verminderd. Een afname van de verpleegduur en een kortdurende behandeling van de cliënten leiden helaas tot een afname aan inkomsten. Adelante is actief bezig om met stepped care en korte intensieve behandelprogramma's aansluiting te zoeken bij zorgnetwerken, ketenzorg en ambulante begeleiding. Voor de cliënt zijn dit positieve ontwikkelingen die aansluiten bij zijn behoeftes. Echter met de huidige financieringssystematiek

resulteert deze aanpak in minder inkomsten. Er is nog geen zicht op aanpassingen van deze systematiek door de NZa. In 2020 zullen we met de zorgverzekeraars overleg voeren om te bezien of er lokale oplossingen gevonden kunnen worden.

Een mooie mijlpaal was de ingebruikname van het robotsysteem ZeroG waardoor revalidanten geen risico meer lopen om te vallen. Zij worden uitgedaagd en kunnen hun grenzen meer opzoeken. Ook therapeuten hebben baat bij het robotsysteem dat op een dynamische manier gewichtsondersteuning biedt. Zo hoeven zij minder lichamelijke kracht in te zetten. Adelante heeft met 46 meter het langste railsysteem van Europa in gebruik genomen.

Voor (begeleidings-)beschikkingen op school is het op initiatief van Adelante gelukt om met de Zuid-Limburgse gemeenten afspraken te maken over één bedrag per kind. Dit betekent minder overhead kosten zowel bij ons als bij de gemeenten. Deze afspraak was mede mogelijk vanwege de ervaringen in werkwijze rondom Eén Kind, Eén Plan (EKEP). Het definitieve keurmerk hiertoe werd in mei 2019 verkregen. Ook de bestuurlijke fusie met tyltyschool de Maasgouw per 1-1-2020 is gerealiseerd.

De divisie audiologie & communicatie heeft vanaf 1 oktober de overstap gemaakt naar digitaal werken in OpenAc. Op deze manier is er één digitale opslag van alle cliëntgebonden zaken die vanaf juli 2020 ook toegankelijk worden gemaakt voor de cliënt.

Bij Adelante staat maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) hoog op de agenda. Adelante kijkt steeds kritisch naar de mogelijkheden die een duurzame en positieve bijdrage leveren aan ons milieu. Als vervolg op het verkrijgen van de energielabels is, i.s.m. een externe partij, een structurele analyse naar verduurzamingsmaatregelen gestart voor elk van de gebouwen behorende tot het eigen vastgoed.

Samenwerking

Adelante maakt deel uit van netwerken waarin we, afhankelijk van het zorgaanbod de regie in handen nemen of juist bij een ander laten. Een aantal voorbeelden wordt in dit verslag beschreven.

Samen met de Zorggroep wordt onderzoek gedaan naar de behoefte aan klinische Medisch Specialistische Revalidatie in Noord-Limburg.

Ook wordt onderzocht of na de intensieve medisch specialistische revalidatie een traject van eerste of anderhalflijnse zorg kan worden aangeboden door Adelante. Dit kan op het gebied van sport en/of arbeid (met ICL) of door samenwerking met VVT instellingen zoals Cicero.

Ook kan de expertise van Adelante zo ook in een volgend traject van de keten toegepast worden. Een voorbeeld hiervan is de dwarslaesiezorg. Door vanaf de eerste opvang van een patiënt met een ruggenmergtrauma al aandacht te hebben voor revalidatie, verbeteren de behandelresultaten van dwarslaesiepatiënten en daarmee hun kwaliteit van leven. In de dit jaar gevormde multidisciplinaire Acute Ruggenmergletsel Unit (ARU) werken de afdelingen Traumachirurgie, Orthopedie, Neurologie en Neurochirurgie van het Maastricht UMC+ ook intensief samen met de revalidatiegeneeskunde van Adelante om de behandeluitkomst te maximaliseren.

De divisie Kind & Jeugd heeft de samenwerking met Pedagogisch Sociaal Werk (PSW) in Midden-Limburg verder uitgebouwd. Echter ook de samenwerking met het regulier onderwijs is verdiept middels het aanbieden van ambulante begeleiding vanuit de expertise van Adelante.

Ook op het gebied van opleiding wordt de samenwerking met Zuyd Hogeschool en Universiteit Maastricht verder uitgediept en doorontwikkeld (zie ook paragraaf 1.5.3).

De divisie audiologie & communicatie heeft samen met ketenpartners Kentalis en Vitus-Zuid bijeenkomsten in Limburg georganiseerd voor professionals die werken met kinderen die taal- en spraakproblemen ondervinden.

1.4.2. Financiële ontwikkelingen

Omzet en Financieringsstromen 2019

Adelante blijft in gesprek met zorgverzekeraars om het aantal (deel)plafondafspraken terug te dringen. De versnippering in een groot aantal plafondafspraken leidt tot onnodige risico's en is niet adequaat gezien de relatief kleine aantallen en sterke schommelingen in de zorgvraag. Zorgverzekeraars komen op dit terrein maar mondjesmaat in beweging en zijn om diverse interne redenen nog niet in staat of niet bereid om met Adelante één afspraak over alle zorg te maken. Over het schadelastjaar 2019 was bij één zorgverzekeraar sprake van ruime overschrijding van het plafond revalidatie terwijl in het plafond audiologie nog voldoende ruimte was. Adelante is hierover met de betreffende verzekeraar in gesprek. Het is immers vreemd dat bij ruimte in de totale afspraken toch een deel van de verleende zorg niet vergoed zou worden.

In 2019 was er een tegenvallende omzet bij de divisie revalidatie volwassenen. Het aantal klinische revalidatie patiënten is, in lijn met de landelijke trend, verder afgenomen. Het totale aantal patiënten is toegenomen, maar het aantal behandelingen lag onder het verwachte niveau, waardoor het behandelpercentage per medewerker niet in balans was. De DBC systematiek in de revalidatie leidt dan automatisch tot minder opbrengsten. De disbalans die daarmee ontstaat betekent een slecht resultaat op de revalidatiezorg. Er zijn meerdere verbetermaatregelen ingezet om deze ontwikkeling om te buigen. Denk daarbij onder meer aan digitalisering van de planning, het nadrukkelijk sturen op de bezettingsgraad per directe medewerker, acquisitiebeleid, het invoeren van zorgpaden, het doorvoeren van standaardisatie van processen en het ontwikkelen van competenties clustermanagers.

De omzet van de divisie kind & jeugd lag in lijn met de begroting en is toegenomen ten opzichte van 2018. Het aantal leerlingen was stabiel en lag in lijn met 2018. Het aantal behandelingen voldeed aan de verwachting. Bij verblijf was bij de meeste groepen sprake van een goede bezetting.

Ook de omzet van de divisie audiologie en communicatie voldeed aan de verwachtingen. Iets achterblijvende reguliere AP omzet is gecompenseerd door toenemende omzet en vraag naar Tinnitusbehandelingen en ZG behandelingen.

Toelichting resultaat 2019

Adelante-zorggroep heeft 2019 afgesloten met een €1,8 mln. positief resultaat. De resultaten van de divisies kind & jeugd en audiologie & communicatie waren in lijn met de begroting. Zowel de omzet als het resultaat van de divisie revalidatie volwassenen is fors achterbleven op de begroting. De kosten van de stafdiensten waren aanzienlijk lager dan begroot. De begin 2019 uitgevoerde reorganisatie is succesvol uitgevoerd. Het vastgoedresultaat was positief en boven begroting.

Onderdelen	Resultaat 2018	Resultaat 2019
Adelante Zorg	€ 676.241	€ 1.512.479
Adelante Onderwijs	€ 628.426	€ 250.578
Adelante Groep	€ 1.304.667	€ 1.763.057

Balans ratio's	Doelstelling	2018	2019
Solvabiliteit (groepsvermogen / totaal vermogen)	> 25%	38%	42%
DSCR (bedrijfsresultaat + afschrijvingen) / (rentelasten + aflossing)	> 1,4	2,5	2,8

Investeringsen

In 2019 is € 2,0 mln. aan investeringen uitgegeven. In 2020 zal naar verwachting voor €1,9 mln. worden geïnvesteerd.

Financiering

In 2020 worden naar verwachting geen nieuwe financieringen afgesloten. De financieringsstructuur ultimo 2019 zal derhalve in 2020 naar verwachting niet wijzigen.

Personeelsbezetting

De personele bezetting is ultimo 2019 met 31 FTE gedaald ten opzichte van ultimo 2018. Dit met name ten gevolge van een reorganisatie die vanaf maart 2019 is uitgevoerd met als doel afbouw van staf- en management functies. De boventallige medewerkers zijn vrijwel allemaal succesvol herplaatst binnen Adelante of hebben een andere baan gevonden buiten Adelante. De gemaakte reorganisatiekosten passen binnen de in 2019 gevormde reorganisatievoorziening.

Omstandigheden waarvan de ontwikkeling van omzet en resultaat afhankelijk zijn

- Met betrekking tot het schadelastjaar 2020 is met alle zorgverzekeraars overeenstemming bereikt over de zorgkostenplafonds en de tarieven.
- In december 2019 is zowel een akkoord bereikt over een nieuwe CAO ziekenhuizen als over een nieuwe CAO primair onderwijs. De CAO verhoging ziekenhuizen ligt fors boven het niveau tariefindexatie zorgverzekeringen zoals eerder vastgesteld oor de NZa. Dit zet extra druk op de resultaten 2020. De CAO verhoging primair onderwijs zal grotendeels gefinancierd worden uit hogere inkomsten van het ministerie van onderwijs.
- Zoals hierboven aangegeven is er sprake van een achterblijvende omzet bij de divisie revalidatie volwassenen. Een scala aan maatregelen moet leiden tot omzet verbetering en het meer in balans brengen van opbrengsten en kosten. Centraal hierin staat actief acquisitie beleid en verbetering van het capaciteitsmanagement (onder andere door in gebruik nemen van nieuwe intelligente planningssoftware).

1.4.3 Financiële instrumenten en risicobeheersing

Treasury-statuut

Adelante beschikt over een treasury-statuut waarin de doelstellingen van het treasury-beleid zijn beschreven. De hoofddoelstelling van het treasury-statuut is het waarborgen van de continuïteit van Adelante. Deze hoofddoelstelling is verdeeld in meerdere subdoelstellingen. De belangrijkste subdoelstellingen zijn:

- uitvoeren van de financieringsfunctie (waarborgen financierbaarheid op korte en lange termijn onderhouden goede contacten met externe financiers, zorgdragen voor effectief en efficiënt betalingsverkeer, beperken kosten leningen en realisatie voldoende rendement op uitzettingen, inzetten financiële instrumenten en risicomijdend beleggen);
- beheersen en bewaken van financiële risico's (renterisico, kredietrisico, koersrisico en valutarisico).

In het treasury-statuut zijn deze subdoelstellingen nader in detail beschreven en uitgewerkt.

Marktrisico

Valutarisico

Adelante is uitsluitend werkzaam in Nederland. Als gevolg hiervan loopt de stichting geen valutarisico's aangezien alle ontvangsten en betalingen plaatsvinden in de Euro-valuta.

Tarief & volume risico

Adelante loopt tarief en volume risico's bij zorgverzekeraars en gemeentes. Het tariefrisico wordt gedurende de onderhandelingsprocessen door een goede voorbereiding gemitigeerd. Het volume risico wordt beheerst door de maandelijkse opvolging van realisaties ten opzichte van gecontracteerde plafond. Indien nodig wordt er onderhandeld over extra contractering. Door de specifieke doelgroepen die relatief gezien klein zijn is er per zorgverzekeraar sprake van grote schommelingen op jaarbasis. Adelante is daarom van mening dat plafondafspraken op jaarbasis voor ons zorgaanbod ongeschikt zijn en zou met de (grotere) zorgverzekeraars willen werken aan meerjarenafspraken met een gemeenschappelijke ambitie voor Limburg. Helaas is ook in 2019 bij een enkele zorgverzekeraars sprake van een plafondoverschrijding aan het einde van het jaar. Overleg over vergoeding van de geleverde zorg is nog gaande.

Rente- en kasstroomrisico

Adelante loopt geen renterisico over de rentedragende langlopende schulden. In 2016 zijn nieuwe rentedragende leningen afgesloten tegen historisch lage rentepercentages. De rentevast periode is gelijk aan de looptijd van de leningen. Aangezien er geen variabele renteaftspraken zijn gemaakt loopt Adelante geen risico's over de reële waarde van de rentedragende langlopende schulden als gevolg van wijzigingen in de marktrente. Er zijn geen rentederivaten gecontracteerd aangezien er geen variabele renteaftspraken zijn gemaakt. Hierdoor bestaat er geen behoefte aan een afdekkingsinstrument.

Kredietrisico

Adelante heeft concentraties van kredietrisico die samenhangen met zorgdeclaraties aan zorgverzekeraars en gemeentes. Bij deze contractpartijen is geen historie van wanbetaling bekend. Mede in ogenschouw nemende de aard en financiële positie van deze contractpartijen is het kredietrisico zeer beperkt te achten. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

Liquiditeitsrisico

Adelante heeft ultimo 2019 een positieve bankstand van € 14,0 mln. en heeft een kredietfaciliteit ter beschikking van € 6,3 miljoen. De beschikbare kredietruimte bedraagt daarmee ultimo 2019 € 20,3 mln. De terugbetaling aan verzekeraars in verband met de registratie problematiek is afgerond. Adelante bewaakt de liquiditeitspositie door het opstellen van tussentijdse liquiditeitsprognoses. Door middel van deze prognoses wordt continu bewaakt dat er een toereikende liquiditeitspositie is om aan de betalingsverplichtingen te kunnen voldoen. Het liquiditeitsrisico is dus gering.

1.4.4 Facilitaire functies

Divisie Services

De divisie services is in 2019 ontstaan uit het facilitair bedrijf door toevoeging van de salaris- en personeelsadministratie en het daaraan verbonden applicatiebeheer. Deze herstructurering is gepaard gegaan met een efficiencyslag en bijbehorende personeelsreductie binnen de administratie.

Binnen services zijn de in 2018 afgesproken bezuinigingen op personele en materiële kosten geheel gerealiseerd.

Teneinde de genoemde bezuinigingen blijvend te kunnen waarmaken, is gestart met het optimaliseren van een aantal bedrijfsprocessen, waaronder het indiensttredingsproces, middels Lean Six Sigma.

Informatievoorziening

De doelstellingen van het landelijke programma Versnelde Implementatie PatientPortaal (VIPP) zijn allen gerealiseerd, waarbij tegelijkertijd is overgegaan naar een nieuw Elektronisch Voorschrijf Systeem (EVS) voor medicatie en een nieuwe apotheker.

In de aanloop naar een nieuw zorginformatiesysteem met geïntegreerd EPD, is actief bijgedragen aan de totstandkoming van de functionele specificaties daarvoor en het daarop volgend selectietraject voor een passend systeem, tezamen met andere instellingen binnen de sector.

Vastgoed en verhuur

De in 2018 voorbereide aankoop van locatie Ulingshof ten behoeve van de kinderrevalidatie, is in 2019 geëffectueerd. De in 2018 verminderde leegstand en vergrote huuropbrengst is in 2019 gecontinueerd door de komst van een nieuwe grotere huurder.

In samenwerking met een externe deskundige is gestart met de ontwikkeling van een nieuw strategisch vastgoedplan (SVP) voor alle vastgoed in eigendom en gehuurd. Daarin wordt expliciet rekening gehouden met ontwikkelingen van de business en ook met landelijke en sectorale ontwikkelingen met betrekking tot duurzaamheid.

1.5 Onderzoek & ontwikkeling

Adelante werkt samen met het MUMC+ en de vakgroep revalidatiegeneeskunde van de Universiteit Maastricht aan onderzoek, opleiden, onderwijs en innovatie in de (revalidatie)zorg. De Academische Werkplaats Revalidatie UM, MUMC+ en Adelante is daarin een belangrijke schakel.

Daarnaast zijn er goede contacten met andere vak- en onderzoeksgroepen van de universiteit, maar ook met Zuyd Hogeschool en andere opleiders in de regio.

1.5.1 Wetenschappelijk onderzoek, onderwijs en innovatie

In de Academische Werkplaats hebben we drie Expertisecentra waarin wetenschappelijk onderzoek, onderwijs en innovatie samen komen:

1. Expertisecentrum Arm-hand en revalidatie

In dit centrum wordt de kennis en kunde uit diverse handenteams en aangrenzende specialismen vanuit de hele regio Limburg gebundeld en onderbouwd met wetenschappelijk onderzoek. Het onderzoek leidt tot nieuwe, innovatieve vormen van revalidatiebehandelingen, zodat ook in de toekomst onze patiënten kunnen blijven rekenen op excellente zorg voor problematiek rondom arm en hand. Zo is ten aanzien van technologie-ondersteuning in de revalidatie vanuit het i2-CoRT project (www.i2-CoRT.eu) gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuw trainingsconcept voor verbetering van de arm-handvaardigheid bij mensen na een beroerte en aan een nieuwe actieve handspalk. Binnen de kinderrevalidatie is een project rond technologie-ondersteunde coaching in de thuissituatie gestart. Diverse nieuw ontwikkelde behandelprogramma's zijn geïmplementeerd, ook in andere centra.

2. Expertisecentrum pijn en revalidatie

Het expertisecentrum pijn en Revalidatie werkt op verschillende locaties binnen Adelante aan de inbedding van het Adelante brede zorgprogramma Chronische Pijn Revalidatie in het project proeftuin pijn. Binnen het onderzoeksdeel wordt gewerkt aan de ontwikkeling van nieuwe revalidatiebehandelingen voor volwassenen o.a. pijn bij dunne vezelneuropathie, pijn bij dwarslaesie, diabetische neuropathie, reuma en kanker. Binnen de kinderrevalidatie is voor jongeren met pijn het nieuwe programma voor jongeren met hypermobiliteitssyndroom getest. In 2019 is een pilot afgerond en een vervolg onderzoek gestart van het Netwerk Pijnrevalidatie Limburg, een samenwerkingsverband tussen behandelaars werkzaam in de 1^e lijn, 2^e lijn en 3^e lijn (het netwerk pijnrevalidatie Limburg). De samenwerking met de 4 expertisecentra pijn in Nederland (Enschede, Groningen, Rotterdam en Maastricht/Hoensbroek) is versterkt door het gezamenlijk uitgeven van het handboek pijnrevalidatie voor de eerste-, tweede- en derdelijns gezondheidszorg. Het eerste exemplaar werd in februari 2019 aangeboden aan Minister Bruins van VWS.

3. Expertisecentrum hersenletsel en revalidatie

Adelante bekijkt vanuit het Expertisecentrum hersenletsel en revalidatie samen met regionale partners hoe de transmurale zorgketens voor mensen met hersenletsel nog verder kunnen worden gestroomlijnd. Dit doen we in verbeterprojecten die aangrijpen op een onderdeel van de keten, vaak gekoppeld aan onderzoek. In 2019 is een praktijkonderzoek gestart naar de inzet van ervaringsdeskundige vrijwilligers na afronding van de revalidatiebehandeling. In thuisgesprekken met cliënt met hersenletsel en mantelzorger biedt de getrainde ervaringsdeskundige sociaal-emotionele zelfmanagementondersteuning. Het behandelteam van Adelante bekijkt aan het einde van de revalidatiebehandeling welke cliënten voor de ondersteuning in aanmerking komen. Verschillende Adelante locaties doen mee aan het project. In 2019 zijn voorbereidingen gestart om, in samenwerking met Rijnstate Arnhem, de interspecialistische zorg voor mensen met hersenschade na een hartstilstand te verbeteren. Daarnaast zijn de voorbereidingen gestart voor Breinlijn, een landelijke hulplijn voor mensen met hersenletsel, hun naasten en zorgprofessionals.

Adviesvragen worden regionaal doorgeschakeld naar één van de 16 hersenletselteams. Adelante werkt samen met Hersenletselteam Limburg en regionale partners in een kernteam aan de implementatie van Breinlijn Limburg (gepland mei 2020).

In 2019 zijn diverse onderzoeksprojecten gestart en is de promotie van Laura Beckers vanuit expertisecentrum Arm-hand) afgerond en één promotie vanuit de vakgroep op het thema pijn (Andreas Rothgangel). Vanuit de academische werkplaats zijn 36 publicaties verschenen in wetenschappelijke tijdschriften (Wi1 en Wi2). Daarnaast ook 5 artikelen in Nederlandstalige tijdschriften. Marlies den Hollander heeft de PhD Award 2019 gewonnen voor het beste proefschrift op het gebied van revalidatiegeneeskunde in Nederland. In haar proefschrift (uit 2018) werd het effect van de nieuwe revalidatiebehandeling exposure in vivo voor patiënten met complex regionaal pijnsyndroom geëvalueerd. Inge Timmers kreeg een Marie Skłodowska Curie Action Award van de Europese Unie en kreeg daarmee financiering om de komende twee jaar de samenwerking tussen de academische werkplaats revalidatie en het pediatric pain lab van Stanford University te versterken. Daarnaast zijn er ook onderzoeken buiten de expertisecentra en onderzoekslijn tinnitus, zodat de academisering van Adelante zich verder verspreidt in de hele organisatie. Een voorbeeld hiervan is het 'klein maar fijn' onderzoek. Dit zijn onderzoeksvragen uit de praktijk, die periodiek door medewerkers van de academische werkplaats worden verzameld. Deze vragen proberen we te beantwoorden met ondersteuning van (afstudeerders van) de Hogeschool of de Universiteit. In 2019 werden drie academische lunch lezingen verzorgd met als thema's: ervaringsdeskundigen in de revalidatiezorg, samen beslissen in de revalidatie en het gebruik van E- health.

Aan de academische werkplaats revalidatie zijn drie hoogleraren verbonden op het gebied van de revalidatiegeneeskunde:

- Prof. dr. J.A.M.C.F. Verbunt, hoogleraar revalidatiegeneeskunde
- Prof. dr. R.J.E.M. Smeets, hoogleraar revalidatiegeneeskunde
- Prof. dr. G.M. Rommers, hoogleraar revalidatiegeneeskunde in het bijzonder onderwijs

Adelante is in Limburg een belangrijke aanbieder van onderwijs in de zorg. Adelante wil door het leveren van onderwijs de kennis over de problematiek van mensen met beperkingen in het functioneren en de verbetermogelijkheden op basis van de aanpak vanuit de revalidatie bij studenten vergroten. Onderwijs biedt ons ook de mogelijkheid om studenten die geïnteresseerd zijn in het domein revalidatie te bereiken en te stimuleren om tijdens en na hun opleiding een actieve rol in de revalidatie te gaan vervullen. Goed onderwijs verzorgd door enthousiaste medewerkers/docenten is voor ons een belangrijk middel om toekomstige medewerkers binnen het domein van de /revalidatiegeneeskunde te (pré)werven.

Om dat te bereiken participeren medewerkers van Adelante en van de Academische Werkplaats in onderwijs binnen de studies geneeskunde, biomedische wetenschappen en gezondheidswetenschappen op de UM. In academiejaar 2018-2019 hebben medewerkers van Adelante voor ruim 1600 uren onderwijs verzorgd voor studenten van de universiteit Maastricht; vanuit de Academische Werkplaats (samen met de vakgroep revalidatiegeneeskunde UM) was dat in totaal ruim 3200 uur.

Met Zuyd Hogeschool wordt samengewerkt binnen MZIC. Dit is een interdisciplinaire stagebenadering waarbij studenten van verschillende opleidingen binnen Zuyd Hogeschool twintig weken stage lopen binnen Adelante en kennis maken met het vakgebied. Inmiddels sluiten ook studenten van andere onderwijsinstellingen aan waaronder de HAN (paramedici) en UM (psychologie). In het academisch jaar 2018/2019 hebben 80 studenten aan MZIC deelgenomen. Tot slot is Adelante voor diverse MBO studierichtingen een door SBB erkend leerbedrijf zodat o.a. verpleegkundigen bij ons kunnen stagelopen.

Het doel is niet om 'zoveel mogelijk' onderwijs te geven, maar om in elk curriculum les te geven in de belangrijkste blokken die gaan over revalidatiegeneeskunde en de audiologie. Op deze manier willen we bereiken dat (vrijwel) alle studenten van relevante opleidingen Adelante op een of andere manier tegenkomen tijdens hun opleiding.

Tot slot organiseert Adelante ook activiteiten voor professionals nadat ze zijn afgestudeerd, het zogenaamde 'life long learning'. We verzorgen bijvoorbeeld lezingen op congressen, conferenties, workshops en symposia over revalidatiegeneeskunde en audiologie. In 2019 organiseerde de Adelante Academie samen met het expertisecentrum armhand ('Titel: Thuisinterventies in de kinderrevalidatie') en het expertisecentrum hersenletsel (Titel: 'Hersenletsel: het ijsbergprobleem' om de samenwerking met het Expertisecentrum Hersenletsel Limburg kracht bij te zetten) twee symposia. Het expertisecentrum Pijn en Revalidatie organiseerde voor zorgmedewerkers een refereeravond.

Innovatie

Aanvullend aan de innovatie passend binnen de expertisecentra heeft Adelante in 2019 aansluiting gezocht bij het landelijk platform van E-health binnen de revalidatiesector. Toepassing hiervan zal de revalidatiezorg veranderen. Er zijn door het landelijk platform initiatieven opgehaald om een visie te kunnen vormen en te komen tot een meer gerichte en meer impactvolle inzet van e-Revalidatie. Het kenniscentrum van Adelante is intensief betrokken (en daarmee de revalidatie) bij het euronale project I2court waarin onderzoek, patiëntenzorg, onderwijs en bedrijfsleven hand in hand bezig zijn met innovatie (living labs).

1.5.2 Opleidingen

Adelante leidt op tot de postdoctorale opleidingen tot revalidatiearts, GZ-psycholoog en klinisch-fysicus audioloog. Adelante maakt onderdeel uit van de Onderwijs en Opleidingsregio Zuidoost-Nederland (OOR ZON). De opleidingen komen tot stand in nauwe samenwerking met MUMC+, VieCuri Medisch Centrum, Zuyderland, Libra, stichting Mondriaan Zorggroep, Revant en het Vincent van Gogh Instituut. Verder participeert Adelante in de opleiding voor huisartsen en specialisten ouderengeneeskunde, waarbij Adelante een keuzestage-mogelijkheid biedt.

De opleiding tot revalidatiearts binnen Adelante omvat 2 erkenningen. De eerste erkenning betreft de locaties Hoensbroek, Houthem (Valkenburg) en Maastricht (locatie MUMC). De tweede erkenning betreft de opleiding op locatie VieCuri. Deze is recent in 2019 verlengd. Het kaderbesluit 2020 biedt ruimte om een

opleiding op verschillende locaties vorm te geven met daarbij als doel een goede kwaliteit van opleiding voor de aios. Ook aios van Zuyderland, Revant en Libra draaien mee in het opleidingscircuit van Adelante. In 2020 wordt gewerkt aan het realiseren van een (hernieuwd) regionaal opleidingsplan.

De opleidingen tot GZ-psycholoog en Klinisch fysicus vinden ongewijzigd plaats waarbij Adelante voor wat betreft klinisch fysicus de B-opleiding biedt in samenwerking met MUMC+.

1.5.3 De Adelante Academie (in- en externe bij- en nascholing)

De Adelante Academie biedt bij- en nascholing in zowel bedrijfs- als beroepsonderwijs voor interne medewerkers en externe zorgprofessionals.

Intern biedt Adelante haar medewerkers opleidingen en cursussen aan zoals vaardigheidstrainingen (Skillslab), simulaties, klinisch redeneren, BHV, mindfulness, office vaardigheden, intervisie en management development. Deels verplicht vanuit wet- en regelgeving en deels vrijwillig. In 2019 is een breed e-learning aanbod geïntroduceerd voor alle medewerkers in samenwerking met Good Habitz.

Voor externe professionals vertaalt de Academie zorgvernieuwing en 'best practices' uit onze zorg naar een gericht opleidingsaanbod dat bestaat uit cursussen, nascholing en andere vormen van kennisoverdracht.

De onderwerpen sluiten zoveel mogelijk aan op de speerpunten van de expertisecentra pijn (Exposure in vivo, ACT, Gedragsgeörienteerde aanpak), hersenletsel (Cognitieve strategietraining) en arm-handvaardigheid (CARAS). Deze activiteiten worden in eigen beheer georganiseerd of in samenwerking met onze partners, waarvan het MUMC+, SBOK, Pro Education en Zuyd Hogeschool de belangrijkste zijn.

1.6 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

1.6.1 Adelante in het netwerk

Adelante wil zich maatschappelijk verantwoord gezien het gebruik van publieke en collectieve middelen. In onze missie staat de cliënt en leerling/ouder en zijn behoefte centraal: we streven bij Adelante naar steeds betere zorg, en steeds beter onderwijs dat we in samenwerking met onze ketenpartners vormgeven. Naast onze cliënten hebben we te maken met andere belanghebbenden: verwijzers, financiers, samenwerkingspartners op het gebied van zorg, onderwijs, onderzoek en innovatie. Met al deze partijen zoeken we naar een relatie die gebaseerd is op wederzijds respect en erkenning, zodat we onze doelen samen met de cliënt kunnen behalen.

Het gaat hier onder meer om:

- Patiëntenorganisaties
- Andere zorgaanbieders: (academische) ziekenhuizen, organisaties voor ouderenzorg, gehandicaptenzorg en eerste lijn
- Verwijzers
- Onderwijsaanbieders
- Universiteiten
- Inspectie voor de gezondheidszorg en jeugd en de onderwijsinspectie
- Samenwerkingsverbanden speciaal onderwijs
- Zorgverzekeraars en zorgkantoren
- ZINL (Zorginstituut Nederland)
- Landelijke en lokale overheden
- Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)
- Leveranciers
- Bedrijven die stageplaatsen aanbieden voor onze leerlingen
- Partners binnen internationale samenwerkingsverbanden.

Adelante participeert bestuurlijk in de brancheorganisaties Revalidatie Nederland en de FENAC (Federatie van Nederlandse Audiologische Centra). Landelijk zijn er diverse samenwerkingsverbanden of netwerken waar professionals, managers of bestuurders van Adelante in participeren zoals diverse kennisgroepen van de VRA en het Nederlands Vlaams dwarslaesiegenootschap. Adelante is actief in diverse regionale netwerken in Limburg zoals ROAZ, care/cure overleg in de mijnstreek, CVA/NAH netwerk en ABR/Link (samenwerking ter voorkoming antibiotica resistentie/infectieziekten).

1.6.2 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Balans tussen belangen cliënten, medewerkers en organisatie

Voor een gezonde onderneming is een goede balans vereist tussen de belangen van cliënten, medewerkers en organisatie. We willen een lerende organisatie zijn waarin door een continue

verbetercultuur, scholing, ontwikkeling en stimulering van initiatief van medewerkers Adelante in staat is zijn dienstverlening aan te passen aan een voortdurend veranderende omgeving. Deze continue transformatie vereist een verantwoordelijkheid van de werkgever én de werknemer. Het vereist het aanleren van nieuwe vaardigheden en het afleren van oude gewoontes, hetgeen in de jaarlijkse scholingsplannen terugkeert.

Binden en boeien

Door blijvend te investeren in de persoonlijke ontwikkeling van onze medewerkers verwachten we dat medewerkers duurzaam inzetbaar zijn én blijven gedurende het dienstverband. Desalniettemin zien we door de enorme concurrentie op de arbeidsmarkt en door de herstructurering en de daarmee gepaard gaande onrust het verloopcijfer toenemen. Dit dwingt ons om de komende jaren zorgvuldig te kijken wat binnen Adelante nodig is.

Er is binnen Adelante een goed opleidingsbeleid en er is ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en het doen van onderzoek. Verder zijn er intensieve contacten binnen de opleidingsregio waarmee studenten vroegtijdig in aanraking komen met de mogelijkheden binnen Adelante. In de nieuwe besturingsfilosofie van Adelante wordt uitgegaan van meer eigen regie bij medewerkers. Divisies, clusters en teams krijgen eigen verantwoordelijkheid binnen duidelijk afgesproken kaders. Deze autonomie moet er toe leiden dat medewerkers hun werk met plezier én gezond kunnen blijven doen. Het vraagt echter ook een verandering van de organisatiecultuur en de competenties van medewerkers.

Duurzaamheidsbeleid

Bij Adelante staat maatschappelijk verantwoord ondernemen hoog op de agenda. Adelante kijkt steeds kritisch naar de mogelijkheden die een duurzame en positieve bijdrage leveren aan ons milieu. Adelante heeft in 2018 een certificaat van CO₂-emissiereductie behaald en heeft ook in 2019 actief gewerkt aan energiebesparing, waarbij voldoende invulling is gegeven aan de in het kader van de Europese Energie-Efficiency Richtlijn opgelegde maatregelen.

Binnen het nieuw ontwikkelde vastgoedplan wordt rekening gehouden met de (uitdagende) toekomstige invulling van de routekaart voor zorgorganisaties welke moet leiden tot de CO₂-reductie doelstelling in 2030 (meer dan 49%) en in 2050 (meer dan 95% en van het aardgas af).

Tenslotte zijn alle voorbereidingen getroffen om Adelante per 1 januari 2020 volledig rookvrij te maken, zowel binnen de gebouwen als op de terreinen.

1.6.3 Kwaliteit & Veiligheid

Het kwaliteitssysteem van Adelante is een dynamisch systeem dat zich continu aanpast aan interne en externe ontwikkelingen. Voorafgaand aan de meerjarenkoers vanaf 2020 heeft een interne en externe omgevingsanalyse plaats gevonden. Tijdens deze Ideation sessies zijn toekomstige scenario's besproken inclusief hun belangrijkste in- en externe risico's en kansen.

Toetsing en waardering

Adelante beschikt over een kwaliteitssysteem dat jaarlijks door DNV gecertificeerd wordt volgens de ISO 9001 2015 norm en de NTA 8009-2014 (VMS). De reguliere tertiaalrapportages worden als een

waardevolle bijdrage gezien door raad van toezicht, management, medische staf en cliëntenraad aan het continu kunnen verbeteren van de kwaliteit, veiligheid en privacy. Er vinden regulier veiligheidsrondes plaats met vertegenwoordiging van de cliëntenraad en raad van bestuur.

Registratie en transparantie

Adelante maakt transparant wat zij doet. Kwaliteit en veiligheid wordt geborgd binnen de commissie Kwaliteit & Veiligheid waarin zowel raad van bestuur als de voorzitter van de medische staf vertegenwoordigd is. Aan deze commissie hangt een commissiestructuur t.a.v. kritische processen. Zij rapporteren aan de commissie kwaliteit & veiligheid.

Door gebruik van het kwaliteitssysteem worden de kwaliteitseisen van de cliënt centraal gesteld en worden kwaliteit en veiligheid continu gemeten (interne en externe audits, klachten, incidenten, veiligheidsrondes en calamiteiten), gevolgd en verbeterd. De inrichting van I-task is verder geoptimaliseerd en wordt gebruikt voor het opstellen van periodieke rapportages. De directiebeoordeling in 2019 heeft als input gediend voor de kaderbrief 2020. Hiermee is kwaliteit en veiligheid integraal opgenomen in het organisatie jaarplan 2020. Via de NVZ site publiceert Adelante relevante kwaliteitsinformatie in zogenaamde kwaliteitsvensters <https://www.adelante-zorggroep.nl/nl/over-adelante/kwaliteit-en-veiligheid/kwaliteitsvensters>.

Privacy en veiligheid

De veiligheid van cliëntgegevens en de uitwisseling van cliëntgegevens tussen verwijzers, andere ketenpartners, Adelante en de cliënt is geborgd in een adequaat en digitaal systeem. Het autorisatie- en handhavingsprotocol R-EPD is goedgekeurd door de raad van bestuur en wordt zo nodig aangepast zodat het blijft voldoen aan de wet- en regelgeving. Adelante heeft in 2019 een quickscan laten uitvoeren door een externe partij om te beoordelen in hoeverre Adelante voldoet aan de AVG wetgeving. Op basis hiervan wordt er extra aandacht geschonken aan de bewustwording van medewerkers. Daarnaast is Adelante voornemens de richtlijnen van de NVZ te volgen in het kader van de NEN 7510 implementatie. In 2019 is met diverse collega revalidatiecentra gewerkt aan de keuze voor een nieuw R-EPD. Implementatie hiervan zal in 2020 van start gaan.

Het VIPP-traject is succesvol afgerond. Diverse processen zijn herzien. Hiermee voldoet Adelante aan de hiervoor gestelde eisen.

1.6.4 De medische staf

De Medische Staf van Adelante is het vertegenwoordigend orgaan waarvan de medisch specialisten, klinisch fysici audiologen en specialist-psychologen deel uitmaken. Deze postacademisch geschoolde professionals dragen de inhoudelijke eindverantwoordelijkheid voor de behandelingen. Daarnaast kent de Medische Staf buitengewoon leden, die na hun academische opleiding betrokken zijn bij directe patiëntenzorg. Op 31 december 2019 telde de Medische Staf 45 leden en 17 buitengewoon leden.

De Medische Staf heeft de volgende missie geformuleerd: “de kwaliteit, (multi- en/of interdisciplinaire) samenwerking, ontwikkeling en innovatie op het gebied van de zorg, educatie en wetenschappelijk

onderzoek binnen de revalidatiegeneeskunde en audiologie & communicatie te stimuleren en verder te verbeteren”.

De Raad van Bestuur en de Medische Staf zetten zich gezamenlijk in om deze missie te realiseren, ieder vanuit hun eigen verantwoordelijkheid. De Medische Staf heeft daarbij drie rollen:

- De medezeggenschapsrol, waarbij de Medische Staf de Raad van Bestuur adviseert over strategische onderwerpen en samenwerkings- en organisatievraagstukken.
- De participatierol, waarbij de Medische Staf bijdraagt aan kwaliteit en veiligheid en medisch beleid.
- De belangenbehartigersrol, waarbij de Medische Staf opkomt voor de belangen van haar leden, met name op het gebied van arbeidsvoorwaarden.

Het belangrijkste thema van 2019 betrof de organisatieontwikkeling van Adelante en de rol van de (leden van de) Medische Staf hierbij. Deze ontwikkeling zal in 2020 verder haar beslag krijgen, pas dan wordt duidelijk hoe de rollen en taken voor de Medische Staf en haar leden worden ingevuld. Daarbij hoort ook dat medisch leiderschap verder uitgewerkt wordt, en de ontwikkelingen op het gebied van IFMS en functioneren, ziekteverzuim en werkdruk, opleiding en ontwikkeling verder vormgegeven moeten worden. Dit houdt in dat sommige ontwikkelingen (zoals IFMS, BOE, aanpak werkdruk & bevlogenheid) pas in 2020 weer opgepakt zullen worden.

1.6.5 Verpleegkundige Adviesraad (VAR)

De VAR heeft in 2019 diverse adviezen afgegeven over o.a. de besturingsfilosofie, het nieuwe R-EPD, de reorganisatie en de nachthoofden waarbij de positie van de verpleegkundigen en verzorgende van Adelante ten alle tijden onder de aandacht stond.

De VAR is actief betrokken geweest bij het wereld café “beddenhuis van de toekomst”, waarbij de input van de verzorgenden en verpleegkundigen centraal stond. De uitkomst van het wereld café heeft mede bijgedragen aan het project beddenhuis, een project wat ook in 2020 zal doorlopen en waarin de VAR actief blijft deelnemen.

In november 2019 heeft de VAR een symposium georganiseerd met als thema “veranderingen in de zorg”. In dit symposium stonden de onderwerpen verpleegkundig leiderschap en de professionalisering van de verpleegkundigen en verzorgenden binnen Adelante centraal.

1.6.6 Omgaan met klachten

Adelante behandelt klachten conform de Wet Kwaliteit Klachten Geschillen Zorg (Wkkgz). Alle doelgroepen (incl. de leerlingen en ouders van de mytyschool) vallen onder het bereik van de klachtenregeling. De klachtenregeling voor cliëntenzorg voorziet in een klachtencommissie en een klachtenfunctionaris. De klachtenfunctionaris is het eerste vangnet voor klachten van cliënten. Wanneer bemiddeling door de klachtenfunctionaris niet tot een oplossing leidt, kan de klager de klacht bij de commissie neerleggen, via de klachtenfunctionaris. De klachtencommissie heeft een voorzitter en een plaatsvervangend voorzitter. Zowel de voorzitter als de plaatsvervangend voorzitter zijn onafhankelijk. Als de commissie een oordeel bereikt

heeft, worden klager, verweerders en raad van bestuur schriftelijk op de hoogte gesteld. Het oordeel van de commissie kan gepaard gaan met aanbevelingen aan de raad van bestuur.

De raad van bestuur Adelante deelt, binnen een maand na ontvangst van het oordeel, klager, verweerders en commissie schriftelijk mee of hij naar aanleiding van het oordeel maatregelen zal nemen en zo ja, welke. Dit gebeurt in overleg met het management van het bedrijfsonderdeel waar de klacht betrekking op heeft. In 2019 zijn geen klachten ingediend bij de klachtencommissie.

1.6.7 Medezeggenschap van cliënten

Binnen Adelante functioneert één cliëntenraad. De cliëntenraad functioneert op basis van een reglement dat de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen volgt. Deze wet wordt na verwacht per 1 juli 2020 gewijzigd. De cliëntenraad heeft zich middels bijeenkomsten voorbereid op deze wijzigingen.

Gekozen is om binnen Adelante te werken met één centrale cliëntenraad. Structuur en werkwijze liggen vast in het instellingsbesluit en de samenwerkingsovereenkomst met de raad van bestuur. De raad van bestuur heeft afwisselend overleg met de gehele cliëntenraad en met het dagelijks bestuur.

Adelante is aangesloten bij de landelijke commissie van vertrouwenslieden.

1.6.8 Medezeggenschap werknemers

Eind september 2019 verliep de zittingstermijn van de OR en hebben verkiezingen plaats gevonden. In oktober is een jonge OR van start gegaan: 11 van de 13 leden zijn nieuw!

Om goed voorbereid te zijn op voor hen nieuwe taken, hebben de OR-leden in november een 2-daagse cursus gevolgd waarin vooral aandacht was voor de vraag: wat voor een OR willen we zijn (en welke werkwijze vloeit daaruit voort). De voorzitter van de raad van bestuur (Henri Plagge) is een dagdeel aangesloten en het bleek dat OR en bestuurder dezelfde ideeën hebben over de rol van de OR, namelijk die van de beleidsmatige OR.

Tijdens de cursus heeft de OR besloten om in commissies te gaan werken. Daarbij is afgeweken van de traditionele indeling (o.a. Financiën; Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu; Sociaal beleid), maar is de indeling van de organisatie leidend geweest bij de samenstelling van de nieuwe commissies.

Bestaansrecht, Inrichting, Leefbaarheid en Coördinatie zijn nu de thema's / perspectieven van waaruit de OR wil gaan werken.

Bijlage 1

Onkosten leden raad van bestuur 2019

Y.Y. v. Horn

Omschrijving	Bedrag x 1 €
Variabele onkostenvergoedingen	
Binnenlandse reiskosten	
Buitenlandse reiskosten	
Opleidingskosten	
Representatiekosten	
Overige kosten	38
Totaal	38

H.W.M. Plagge

Omschrijving	Bedrag x 1 €
Variabele onkostenvergoedingen	
Binnenlandse reiskosten	
Buitenlandse reiskosten	
Opleidingskosten	
Representatiekosten	1.047
Overige kosten	220
Totaal	1.267

REGLEMENT ONKOSTENDECLARATIES LEDEN RAAD VAN BESTUUR

Inleiding

Naast de algemeen op onkostendeclaraties van toepassing zijnde bepalingen uit de Wet op de Loonbelasting en de voor de indiener van toepassing zijnde bepalingen uit de arbeidsovereenkomst, gelden bij het indienen van declaraties voor de leden van de raad van bestuur de volgende bepalingen.

Zakelijke onkosten in verband met uitoefenen functie

Alleen de onkosten die de leden van de raad van bestuur maken voor de zakelijke belangen van de instelling, zijn declarabel. Zakelijke kosten zijn kosten die binnen redelijke grenzen nodig zijn voor de uitoefening van de functie en kosten die rechtstreeks op Adelante betrekking hebben. De kosten met een persoonlijk karakter zijn niet declarabel. De kosten kunnen worden gedeclareerd via het

'Onkostendeclaratieformulier RvB' (beschikbaar op het secretariaat raad van bestuur). Op de achterkant van dit formulier staan de algemene regels en bepalingen die gelden voor declaraties.

Goedkeuren en indienen declaraties

Het secretariaat van de raad van bestuur verzamelt de declaraties en creditcard-uitgaven van de leden van de raad van bestuur en legt deze in januari van ieder jaar voor aan de voorzitter en vicevoorzitter van de raad van toezicht. De voorzitter en vicevoorzitter van de raad van toezicht controleren en accorderen de individuele declaraties. Gedurende het jaar toetsen en paraferen de leden van de raad van bestuur de individuele declaraties en creditcard uitgaven van elkaar. Het ondertekende en van bewijsstukken voorziene 'Onkostendeclaratieformulier RvB' wordt maandelijks aangeboden aan de salarisadministratie van Adelante. De salarisadministratie controleert en vergoedt de uitgaven. De creditcard uitgaven worden via de financiële administratie verwerkt.

Wet op de Loonbelasting en bewijsstukken

Ook op de declaraties van de leden van de raad van bestuur zijn de bepalingen van de Wet op de Loonbelasting van toepassing. Dit houdt onder andere in dat de werkgever de plicht heeft een fiscale toets uit te voeren op de ingediende declaraties en dat de werkgever dient te beschikken over de bewijsstukken die nodig zijn om de zakelijkheid van de declaraties aannemelijk te maken. Een en ander voor het geval de belastingdienst een controle uitvoert. Het 'Onkostendeclaratieformulier RvB' is zo ingericht dat het verplicht is om de declaratie zo specifiek mogelijk te omschrijven. Eventueel kan aanvullende informatie worden opgevraagd bij het betreffende lid van de raad van bestuur. De nota dient in ieder geval bijgevoegd te worden.

Gebruik credit card

Aan de leden van de raad van bestuur is een creditcard ter beschikking gesteld om zakelijke onkosten en uitgaven te betalen. De bestuursleden worden geacht zo veel mogelijk alle zakelijke onkosten en uitgaven met deze kaart te voldoen.

Gebruik bedrijfsauto

Adelante stelt een bedrijfsauto beschikbaar voor zakelijk gebruik aan de leden van de raad van bestuur. De fiscale bijtelling wordt rekening houdende met de WNT wet- en regelgeving verwerkt.

Bijlage 2

Lijst van begrippen en afkortingen

ABC	Advies beleid & control
ABR Link	Antibioticaresistentie/Limburgse Infectiepreventieketen
ACT	Acceptance & Commitment Therapy
AIOS	Arts in opleiding tot specialist
ANBI	Algemeen nut beogende instelling
ARU	Acute ruggenmergletsel unit
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
BHV	Bedrijfshulpverlening
BOE	Budget Organisatorische Eenheid
CAO	Collectieve arbeidsovereenkomst
CARAS	Concise Arm and Hand Rehabilitation Approach in Stroke
CBS	Centraal bureau voor de statistiek
CO2	Koolstofdioxide
CR	Cliëntenraad
CVA	Cerebro-Vasculair Incident
DAC	Divisie audiologie & communicatie
Digimv	Vragenlijst t.b.v. de aanlevering van verantwoordingsgegevens over onderwerpen op het gebied van bestuur, bedrijfsvoering, personeel en productie
DKJ	Divisie kind & jeugd
DNV	Det Norske Veritas
DRV	Divisie revalidatie volwassenen
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs
e-Health	Digitale toepassingen in de zorg
EKEP	Èen kind èen plan
EPD	Elektronisch patiëntendossier
EVS	Elektronisch voorschrijven
FENAC	Federatie van Nederlandse Audiologische Centra
GGZ	Geestelijke gezondheidszorg
GZ-psycholoog	Gezondheidszorgpsycholoog
HAN	Hogeschool Arnhem Nijmegen
ICT	informatie- en communicatietechnologie
IFMS	Individueel Functioneren Medisch Specialist
IGJ	Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd
ISO	Internationale organisatie voor Standaardisatie, kwaliteitssysteem met keurmerk voor diverse branches.
I-task	Incidentmanagement
KNP	
KP	
LSS	Lean Six Sigma
MZIC	Multidisciplinaire Zorg Innovatie Centrum
NMA	Nederlandse Mededingingsautoriteit
NZa	Nederlandse Zorgautoriteit
MBO	Middelbaar beroepsonderwijs
MR	Medezeggenschapsraad
MUMC+	Maastricht Universitair Medisch Centrum (inclusief de UM)
MVO	Maatschappelijk verantwoord ondernemen
MZIC	Multidisciplinaire Zorg Innovatie Centrum
NAH	Niet Aangeboren Hersenletsel
NEN 7510	NEderlandse Norm

NTA 8009	Nederlandse Technische Afspraak
NP	
NVZ	Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen
OOR-ZON	Onderwijs- & Opleidingsregio Zuid Oost Nederland
OpenAC	Software platform, OpenAC, is een zgn "closed community open source" project. OpenAC is eigendom van de FENAC.
OR	Ondernemingsraad
PSW	Pedagogisch sociaal werk
R-EPD	Elektronisch Patiëntendossier, specifiek ontwikkeld voor de revalidatiesector
ROAZ	Regionaal Overleg Acute Zorgketen
RvB	Raad van bestuur
RvT	Raad van toezicht
SBB	Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven
SBP	Strategisch Beleidsplan
SBOK	Stichting Scholing Begeleiders van het in zijn Ontwikkeling bedreigde Kind
SIOO	Stichting Interacademiale Opleiding Organisatiekunde
SVP	Strategisch vastgoedplan
Stepped care	Getrapte zorg, volgens het uitgangspunt van stepped care wordt een patiënt in eerste instantie de meest effectieve, minst belastende, goedkoopste en kortste vorm van behandeling die mogelijk is gezien de aard en de ernst van de problematiek aangeboden
Tinnitus	Oorsuizen
UM	Universiteit Maastricht
VAR	Verpleegkundige Adviesraad
VIPP	Versnellingsprogramma informatie-uitwisseling patiënt en professional
VRA	Vereniging Revalidatieartsen
Wkkgz	Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg
WLZ	Wet Langdurige Zorg
WMO	Wet Maatschappelijke Ondersteuning
VMS	Veiligheidsmanagementsysteem
VVT	Verpleging verzorging en thuiszorg
VWS	Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
WNT 2	Wet verlaging bezoldigingsmaxima per 1-1-2015
ZINL	Zorginstituut Nederland (voorheen College voor Zorgverzekeringen)

2

**Geconsolideerde
jaarrekening**

Stichting Adelante Groep



2. GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

2. GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

**2.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2019
(na resultaatbestemming)**

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-19</u> €	<u>31-dec-18</u> €
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	1.048.570	1.205.457
Materiële vaste activa	2	44.612.394	46.312.578
Financiële vaste activa	3	<u>130.437</u>	<u>137.227</u>
Totaal vaste activa		45.791.401	47.655.262
Vlottende activa			
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	7	0	54.856
Debiteuren en overige vorderingen	5	13.879.854	15.837.718
Liquide middelen	6	<u>14.045.073</u>	<u>14.237.057</u>
Totaal vlottende activa		27.924.927	30.129.631
Totaal activa		<u><u>73.716.328</u></u>	<u><u>77.784.893</u></u>
PASSIVA			
Groepsvermogen			
Bestemmingsreserves	8	1.300.000	1.300.000
Algemene en overige reserves		<u>29.625.168</u>	<u>27.862.111</u>
Totaal groepsvermogen		30.925.168	29.162.111
Voorzieningen	9	1.868.764	2.731.636
Langlopende schulden (nog voor meer dan 1 jaar)	10	22.038.487	23.854.852
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	7	13.614	0
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's en AP's	4	725.501	888.089
Overige kortlopende schulden	11	<u>18.144.794</u>	<u>21.148.205</u>
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		18.883.909	22.036.294
Totaal Passiva		<u><u>73.716.328</u></u>	<u><u>77.784.893</u></u>

2.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2019

	Ref.	2019 €	2018 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	13	7.925.919	10.049.255
DBC opbrengsten B-segment - Audiologie & Communicatie	14	6.288.946	5.806.033
DBC opbrengsten A-segment - Revalidatie	15	46.000.605	47.387.218
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	16	9.849.355	9.434.916
Overige bedrijfsopbrengsten	17	7.602.140	7.051.260
Som der bedrijfsopbrengsten		77.666.965	79.728.682
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	18	59.393.075	61.432.958
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	19	3.771.207	3.848.983
Overige bedrijfskosten	20	12.326.125	12.695.762
Som der bedrijfslasten		75.490.407	77.977.703
BEDRIJFSRESULTAAT		2.176.558	1.750.979
Financiële baten en lasten	21	-413.501	-446.312
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING		1.763.057	1.304.667
RESULTAAT BOEKJAAR		1.763.057	1.304.667
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		2019	2018
		€	€
Toevoeging/(onttrekking):			
Bestemmingsreserves		0	0
Algemene en overige reserves		1.763.057	1.304.667
		1.763.057	1.304.667

Toelichting:

Het boekjaar sluit per saldo met een positief resultaat van ad € 1.763.057. Het bedrag ad € 1.763.057 is toegevoegd aan de algemene reserve.

2.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2019

	2019	2018
	x € 1.000	x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat boekjaar	1.763	1.305
Aanpassingen voor :		
- afschrijvingen (incl. à fond perdu)	3.771	3.849
- mutaties voorzieningen	<u>-863</u>	<u>-4.331</u>
	2.908	-482
Veranderingen in werkkapitaal:		
- mutatie onderhanden werk DBC's en AP's	-163	-332
- vorderingen	1.958	1.405
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	68	-211
- kortlopende schulden (excl.schulden aan banken)	<u>-2.997</u>	<u>3.946</u>
	-1.133	4.808
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>3.538</u>	<u>5.631</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	3.538	5.631
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings materiële vaste activa	-1.971	-940
Desinvesteringen materiële vaste activa	0	0
Investerings deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.971	-940
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	-1.760	-1.760
Betaalde kosten disagio geldlening	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-1.760	-1.760
Mutatie geldmiddelen	<u><u>-192</u></u>	<u><u>2.931</u></u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	<u>14.237</u>	<u>11.306</u>
Totaal	<u>14.045</u>	<u>14.237</u>
Stand geldmiddelen per 31 december	<u><u>14.045</u></u>	<u><u>14.237</u></u>

Toelichting:

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode waarbij wordt uitgegaan van het resultaat boekjaar. De ontvangsten en uitgaven uit hoofde van intrest zijn opgenomen onder de operationele activiteiten.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.1 Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Adelante Groep is statutair (en feitelijk) gevestigd te Heerlen, op het adres Zandbergsweg 111, en is geregistreerd onder KvK-nummer 51709015.

De activiteiten van de Stichting Adelante Groep zijn gericht op de coördinatie van het beleid en de werkzaamheden op de deelgebieden revalidatie, arbeidsintegratie en audiologie aan en ten behoeve van gehandicapten en andere aan de genoemde deelgebieden verwante activiteiten.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op de periode 1 januari 2019 tot en met 31 december 2019.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi en de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 640 "Organisatie zonder winststreven".

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.

Continuïteitsveronderstelling

Voor een nadere toelichting op de consequenties van de uitbraak van de wereldwijde Covid-19 pandemie en de consequenties voor de instelling wordt verwezen naar pagina 80 Gebeurtenissen na balansdatum. De Raad van Bestuur streeft er naar de best mogelijke informatie te verkrijgen om de risico's te beoordelen en passende maatregelen door te voeren om daarop in te spelen. Wij hebben een aantal maatregelen genomen om de effecten van het Covid-19-virus te bewaken en te voorkomen en blijven dat ook in de toekomst doen. Deze maatregelen bestaan onder andere uit veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor onze medewerkers (zoals persoonlijke beschermingsmiddelen, beperking van sociale contacten en vanuit huis werken), evaluatie van contracten, aantrekken van aanvullende financiële middelen ter ondersteuning van de continuïteit van onze bedrijfsvoering en communicatie met onze belangrijkste stakeholders.

De zorgverzekeraars hebben aan de ziekenhuizen en UMC's, bij brief d.d. 17 maart respectievelijk 21 april 2020, laten weten hen te ondersteunen, waarbij de beschikbaarheid en continuïteit van zorg op langere termijn zo goed mogelijk geborgd wordt. Later heeft ZN op aandringen van de NVZ duidelijk gemaakt dat revalidatie instellingen onder dezelfde regeling komen te vallen.

Bij het bepalen van de benodigde bekostiging voor de continuïteit in deze situatie zijn de bestaande afspraken voor 2020 tussen zorgaanbieders en zorgverzekeraars het uitgangspunt.

Daarbij wordt rekening gehouden met:

- extra kosten die in verband met het coronavirus gemaakt worden na goedkeuring in ROAZ-verband en in afstemming met de meest betrokken zorgverzekeraar(s). Dit geldt ook voor kosten die redelijkerwijs in lijn liggen met de binnen de ROAZ gemaakte afspraken;
- mogelijke effecten van de verschuivingen binnen het zorgaanbod van de zorgaanbieder; en
- vaste kosten die ten gevolge van de coronavirus niet worden gedekt in de Zorgverzekeringswet als gevolg van omzetsderving.

Gezien bovenstaande toezegging is er geen sprake van materiële onzekerheid die ernstige twijfel kan doen rijzen of Adelante haar activiteiten voort kan zetten en is derhalve de jaarrekening 2019 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijkend met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Deze wijziging heeft betrekking op de personele verplichting inzake Persoonlijk Levensfase Budget (PLB).

Stelselwijziging

In het jaar 2019 is een stelselwijziging doorgevoerd ten aanzien van de kosten voor periodiek groot onderhoud. De kosten voor periodiek groot onderhoud kunnen niet meer ten laste worden gebracht van het resultaat. Vanaf 2019 dienen de kosten van groot onderhoud te worden geactiveerd op de balans door deze als component te verwerken in de boekwaarde van het betreffende materieel vaste actief onder toepassing van de componentenmethode. Deze stelselwijziging is prospectief verwerkt per 1 januari 2019 en heeft geen impact op het resultaat.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2018 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2019 mogelijk te maken.

Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Adelante Groep zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende stichtingen.

Dit betreft de volgende stichtingen:

-	Stichting Adelante Zorg	Hoensbroek	KvK-nummer 41072650
-	Stichting Adelante Onderwijs	Valkenburg	KvK-nummer 41076594
-	Stichting Adelante Beheer O.G.	Hoensbroek	KvK-nummer 41076132
-	Stichting Vrienden van Adelante	Hoensbroek	KvK-nummer 75816164

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de zorginstelling als de geconsolideerde stichtingen van de zorginstelling. Stichting Vrienden van Adelante is op basis van consolidatie vrijstelling in art. 7 lid 6 Regeling verslaggeving WTZi niet opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Adelante. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Stichting Adelante Groep.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management 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.

Verbonden rechtspersonen

Alle groepsmaatschappijen zijnde Stichting Adelante Zorg, Stichting Adelante Onderwijs, Stichting Adelante Beheer O.G. en Stichting Vrienden van Adelante worden aangemerkt als verbonden partij.

Daarnaast wordt ook Stichting Vooruit voor Kinderen met een Handicap aangemerkt als verbonden partij.

Goodwill

Vanaf de overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen vennootschap opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend op de desbetreffende vennootschap.

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten.

Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa.

Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs- of de 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 opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar Stichting Adelante Groep zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen 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 daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. 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. 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 resultatenrekening 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 juridische eigendom bezit, wordt dit vermeld. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting Adelante Groep.

Immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van immateriële en materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief.

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 ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Groot onderhoud

Per 2019 wordt periodiek groot onderhoud volgens de componentenbenadering geactiveerd. Voor een nadere toelichting over de stelselwijziging die in 2019 is doorgevoerd, wordt verwezen naar 2.4.1. Vanaf 2019 dienen de kosten van groot onderhoud te worden geactiveerd op de balans door deze als component te verwerken in de boekwaarde van het betreffende materieel vaste actief onder toepassing van de componentenmethode. Deze verwerkingsmethodiek is prospectief doorgevoerd, hetgeen inhoudt dat alle nieuwe componenten conform de componentenbenadering zijn geactiveerd.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige netto 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.

Stichting Adelante heeft in 2015 de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden, en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2015. De totale vastgoedportefeuille van Adelante is als één kasstroomgenererende eenheid aangemerkt. De toekomstige kasstromen zijn contant gemaakt tegen een disconteringsvoet van 5,5%. Op basis van de uitgevoerde berekening hoeft er geen afwaardering van het vastgoed plaats te vinden.

In 2018 is er een analyse van de interne en externe omgeving samengesteld van de in 2015 gemaakte berekeningen en geconstateerd dat er geen veranderingen in de omstandigheden zijn die aanleiding geven tot nieuwe of een herziening van de schattingen/uitgangspunten in de bedrijfswaardeberekening.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting op de 'Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen'.

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

Onderhanden werk Audiologische Producten / Diagnose Behandel Combinatie

Het onderhanden werk uit hoofde van Audiologische Producten / Diagnose Behandel Combinatie wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde of de vervaardigingsprijs, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de Audiologische Producten / Diagnose Behandel Combinatie die ultimo boekjaar openstonden. Conform de richtlijn is tevens per verzekeraar de schadelast 2019 bepaald en vergeleken met de gemaakte plafondafspraken. Op basis van deze berekening is bij het onderhanden werk rekening gehouden met eventuele overfinanciering. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget (artikel 6 Regeling verslaggeving WTZi).

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's 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.

Groepsvermogen

Het groepsvermogen wordt onderscheiden in een bestemmingsreserve en in een algemene reserve. De algemene reserve is het saldo van de overschotten en tekorten die behaald worden met zorgactiviteiten en de overige activiteiten.

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen zijn 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 zijn gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Wachtgelden:

De wachtgeldvoorziening is gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan. Daar de looptijd van deze verplichting relatief kort is, is deze voorziening nominaal berekend.

Voorzieningen uitgestelde beloningen:

Deze voorziening heeft betrekking op beloningen (bij jubileumuitkeringen) die plaatsvinden onder voortzetting van het dienstverband. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is inclusief pensioen gratificaties gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,0% (2018: 3,0%).

Voorziening reorganisatie:

Stichting Adelante Zorg heeft besloten om een reorganisatie door te voeren als gevolg van dalende omzetten. De kosten die verband houden met deze reorganisatie zijn onder deze voorziening opgenomen. De voorziening is berekend tegen nominale waarde.

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 2019 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. Er is tevens rekening gehouden met een te betalen transitievergoeding indien de inschatting is dat de betreffende medewerker niet meer zal herstellen.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Voorziening Persoonlijk levensfase Budget (PLB-regeling):

Vanaf 1 januari 2010 heeft elke medewerker recht op een persoonlijk levensfasebudget (PLB). Deze regeling komt in de plaats van een aantal andere verlofregelingen. Voor oudere medewerkers was een overgangsregeling getroffen. In de CAO is o.a. opgenomen dat de werknemer in de maand waarin hij 55 jaar wordt, een eenmalige storting ontvangt in het PLB van 200 uur naar rato zijn dienstverband. Voor deze overgangsregeling was tot en met ultimo 2018 in de jaarrekening een voorziening tegen contante waarde gevormd. Hierbij is een disconteringsvoet van 2,0% gehanteerd (2018: 3,0%). Ultimo 2019 zijn deze rechten toegekend en voor zover niet opgenomen door de werknemer, gerubriceerd onder de voorzieningen. Voor de overige PLB uren is uitgegaan van een nominale waarde.

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

à fond perdu egalisatierekeningen

Subsidies, ter financiering van investeringen in materiële vaste activa, zijn onder dit hoofd opgenomen tegen nominale waarden. De afschrijvingen over de betreffende investeringen worden jaarlijks in mindering gebracht op de ontvangen subsidies.

De afschrijvingen zijn berekend overeenkomstig de methode zoals bij de materiële vaste activa zijn toegelicht.

2.4.3 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 resultatenrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, 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 het boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

Omzet revalidatie en audiologie

Handreiking omzetverantwoording

Bij de omzetbepaling van de DBC zorgproducten en overige zorgproducten voor Revalidatie en Audiologie heeft Adelante de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gehanteerd zoals opgenomen in de "Handreiking Omzetverantwoording MSZ".

Sectorale schattingonzekerheden jaarrekening 2019 medisch specialistische zorg

Inleiding

De landelijke onzekerheden voor instellingen voor medisch specialistische zorg zijn ten opzichte van vorige jaren beperkt tot schattingen in omzet- en omzetgerelateerde posten. De resterende in de jaarrekening 2019 van toepassing zijnde onzekerheid voor Stichting Adelante Zorg (hierna: Adelante) heeft primair betrekking op toerekening van de contractafspraken met de zorgverzekeraars op schadejaar aan het boekjaar.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Toelichting (landelijke) onzekerheden jaarrekening 2019

De van toepassing zijnde (landelijke) onzekerheden in de jaarrekening 2019 zijn (inclusief de status hiervan) hierna toegelicht voor Adelante:

Toerekening van de contractafspraken met de zorgverzekeraars op schadejaar aan het boekjaar

Adelante heeft met de zorgverzekeraars voor 2019 schadelastafspraken op basis van plafondatafspraken gemaakt. Toerekening van de schadelastafspraken aan het boekjaar 2019 heeft plaatsgevonden op basis van een beste schatting van het voortgangpercentage ultimo 2019 in lijn met de Handreiking omzetverantwoording. Deze correcties zijn conform de handreiking omzetverantwoording op de omzet 2019 in mindering gebracht en waar nodig verwerkt in de waardering van het onderhanden werk ultimo 2019. De uiteindelijke uitkomsten zullen later blijken uit de afrekeningen met zorgverzekeraars. In deze jaarrekening is de beste inschatting van het financieel effect op de omzet en daarmee samenhangende posten verwerkt.

Conclusie Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur heeft ten behoeve van de bepaling van het resultaat en de financiële positie de best mogelijke schattingen gemaakt op basis van de beschikbare informatie, onder andere met betrekking tot bovenstaande aspecten van de omzetverantwoording. De Raad van Bestuur is van mening dat, met voornoemde toelichting, de jaarrekening het vereiste inzicht geeft in het resultaat en de financiële positie van Adelante op basis van de ons nu bekende feiten en omstandigheden.

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.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Pensioenen

Het instituut 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 het instituut. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het pensioenfonds PFZW/ABP.

Het instituut betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. 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. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf maanden dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In december 2019 bedroeg de dekkingsgraad van PFZW 99,2% en van ABP 97,8%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 125%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 9 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Het instituut heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De stichting heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. In januari 2020 is de dekkingsgraad van PFZW 95,7% en van ABP 94,1%.

2.4.4 Grondslagen voor segmentering

Bij het bepalen van de segmentering is uitgegaan van alle rechtspersonen waarvan het bestuur wordt gevoerd door Stichting Adelante Groep.

De rechtspersonen zijn:

- Stichting Adelante Zorg
- Stichting Adelante Onderwijs
- Stichting Adelante Beheer OG

Bij de verdeling van de resultatenrekening per operationele segment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces. De verdeling van indirecte kosten over de te onderscheiden zorgsoorten geschiedt op basis van de volgende uitgangspunten: de omzet, FTE's en vierkante meters.

2.4.5 Grondslagen voor kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgende de indirecte methode waarbij wordt uitgegaan van het resultaat na belasting. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangen en betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De interest is inbegrepen in het resultaat boekjaar en derhalve niet zichtbaar opgenomen in het kasstroomoverzicht.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Kosten van goodwill die van derden is verkregen	1.048.570	1.205.457
Totaal immateriële vaste activa	<u>1.048.570</u>	<u>1.205.457</u>
<i>Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	1.205.457	1.362.344
Bij: investeringen	0	0
Af: afschrijvingen	156.887	156.887
Boekwaarde per 31 december	<u>1.048.570</u>	<u>1.205.457</u>

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 2.7.1.

De kosten van goodwill hebben betrekking op de overgenomen activiteiten van Zigzagzorg Zuid BV en de overgenomen revalidatiegeneeskunde van VieCuri Medisch Centrum.

2. Materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Bedrijfsgebouwen en terreinen	37.852.898	39.469.516
Machines en installaties	38.214	41.490
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	6.721.282	6.801.572
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	0	0
Totaal materiële vaste activa	<u>44.612.394</u>	<u>46.312.578</u>
<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	46.312.578	49.120.836
Bij: investeringen	1.970.502	940.203
Af: afschrijvingen ten laste van het resultaat	3.614.321	3.692.096
Af: vrijval egalisatierekening	56.365	56.365
Boekwaarde per 31 december	<u>44.612.394</u>	<u>46.312.578</u>

Toelichting:

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden. Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per naar activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 2.7.2.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

3. Financiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt :</i>	31-dec-19	31-dec-18
	€	€
Kosten disagio geldlening	115.437	122.227
Waarborgsom	15.000	15.000
Totaal financiële vaste activa	130.437	137.227

Toelichting:
 Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 2.7.3.
 Kosten disagio geldlening heeft betrekking op een afgesloten geldlening bij Triodos Bank waarvoor het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ) zich garant heeft gesteld.

4. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's en AP's

<i>De specificatie is als volgt :</i>	31-dec-19	31-dec-18
	€	€
Onderhanden werk DBC's Revalidatie	7.519.555	8.030.306
Onderhanden werk AP's Audiologie & Communicatie	1.070.459	1.012.563
Af: ontvangen voorschotten	9.315.515	9.930.958
Totaal onderhanden werk	-725.501	-888.089

De specificatie per categorie AP's / DBC's / DBC-zorgproducten is als volgt weer te geven:

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: verwerkte verliezen	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-19
	€	€	€	€
DBC's Revalidatie	7.519.555	0	6.920.562	598.993
AP's Audiologie & Communicatie	1.070.459	0	2.394.953	-1.324.494
Totaal (onderhanden werk)	8.590.014	0	9.315.515	-725.501

Toelichting:
 Het ontvangen voorschot bij een zorgverzekeraar is bij de AP's nog niet aangepast aan het lager onderhanden werk. Voor de uitgangspunten van het bepalen van het onderhanden werk wordt verwezen naar de grondslagen van waardering en resultaatbepaling (2.4).

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

5. Debiteuren en overige vorderingen

<i>De specificatie is als volgt :</i>	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Vorderingen op debiteuren	5.048.958	5.011.312
Overige vorderingen:		
- Nog te factureren	8.556.582	10.371.463
- Overige vorderingen en overlopende activa	274.314	454.943
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u><u>13.879.854</u></u>	<u><u>15.837.718</u></u>

Toelichting:

De voorziening voor debiteuren die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 374.067 (in 2019) en € 404.812 (in 2018). De afname van de voorziening dubieuze posten is het resultaat van het definitief afboeken van oude openstaande nota's van individuele patiënten.

6. Liquide middelen

<i>De specificatie is als volgt :</i>	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Bankrekeningen	14.030.371	14.217.760
Kassen	14.752	19.297
Kruisposten	-50	0
Totaal liquide middelen	<u><u>14.045.073</u></u>	<u><u>14.237.057</u></u>

Toelichting:

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking van de stichting. De kredietruimte bedraagt € 6.250.000 (in 2019) en € 6.250.000 (in 2018).

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

7. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en/of schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>totaal</u>
	€	€	€
Saldo per 1 januari	-54.856	0	-54.856
Financieringsverschil boekjaar	0	-13.614	-13.614
Correcties voorgaande jaren	-13.034	0	-13.034
Betalingen/ontvangsten	67.890	0	67.890
Sub-totaal mutatie boekjaar	<u>54.856</u>	<u>-13.614</u>	<u>41.242</u>
Saldo per 31 december	<u>0</u>	<u>-13.614</u>	<u>-13.614</u>
Stadium van vaststelling (per erkenning):			
- stadium van vaststelling	c	a	

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	1.520.229	1.462.085
<i>Vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget:</i>		
Ontvangen voorschotten (WLZ)	1.533.843	1.407.229
Totaal financieringsverschil verblijf/verpleging onderdeel WLZ	<u>-13.614</u>	<u>54.856</u>
Totaal financieringsverschil	<u>-13.614</u>	<u>54.856</u>

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	0	54.856
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	13.614	0

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

8. Groepvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Bestemmingsreserves	1.300.000	1.300.000
Algemene en overige reserves	29.625.168	27.862.111
Totaal groepsvermogen	<u>30.925.168</u>	<u>29.162.111</u>

Het verloop gedurende het boekjaar is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Stand per 1 januari	29.162.111	27.857.444
Resultaatbestemming	1.763.057	1.304.667
Overige mutaties	0	0
Stand per 31 december	<u>30.925.168</u>	<u>29.162.111</u>

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2019</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2019</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsreserves:				
- organisatie ontwikkeling / verandering	1.300.000	0	0	1.300.000
Totaal bestemmingsreserves	<u>1.300.000</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.300.000</u>

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2019</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2019</u>
	€	€	€	€
Algemene en overige reserves:				
- algemene reserve	27.862.111	1.763.057	0	29.625.168
Totaal algemene en overige reserves	<u>27.862.111</u>	<u>1.763.057</u>	<u>0</u>	<u>29.625.168</u>

Toelichting:

Het resultaat van 2019 is € 1.763.057. Het bedrag van € 1.763.057 is toegevoegd aan de algemene reserve.

Bestemmingsreserve Organisatie ontwikkeling en verandering 2019-2021

In de herstructureringsplannen van de Raad van Bestuur is toegelicht dat Adelante de komende jaren een veranderingstraject zal doormaken met als doel dat de organisatie beter kan inspelen op de snel veranderende omgeving. Door deze ontwikkeling zal Adelante meer toekomstbestendig worden. Voor het doorvoeren van deze veranderingen zal geïnvesteerd moeten worden. Investerings die verder gaan dan de reguliere bedrijfsvoering. De Raad van bestuur wil naast individuele en groepsgewijze ontwikkelprogramma's ook investeren in verdere teamontwikkeling en procesinnovatie en –verbetering. De kosten die samenhangen met bovengenoemde ontwikkeltraject zijn opgenomen onder deze bestemmingsreserve.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen 31 december 2019 en resultaat over 2019

<i>De specificatie is als volgt :</i>	Eigen	Resultaat
	vermogen	€
	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:		
Stichting Adelante Zorg	25.530.702	1.512.479
Stichting Adelante Onderwijs	5.394.466	250.579
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	<u>30.925.168</u>	<u>1.763.058</u>

9. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per
	1-jan-2019				31-dec-2019
	€	€	€	€	€
- Uitgestelde beloningen	1.015.137	202.683	88.394	0	1.129.426
- Langdurig zieken	608.254	687.966	608.254	0	687.966
- Reorganisatie	1.108.245	0	972.764	84.109	51.372
Totaal voorzieningen	<u>2.731.636</u>	<u>890.649</u>	<u>1.669.412</u>	<u>84.109</u>	<u>1.868.764</u>

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

	31-dec-2019
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	818.775
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.049.989
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	709.993

Toelichting per categorie voorziening:

De voorzieningen zijn toegelicht bij de grondslagen van waardering en resultaatbepaling (zie 2.4).

10. Langlopende schulden (nog voor meer dan 1 jaar)

<i>De specificatie is als volgt :</i>	31-dec-19	31-dec-18
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	21.088.750	22.848.750
Overige langlopende schulden (overlopende passiva):		
- à fond perdu saldo per 1-januari	1.006.102	1.062.467
- af : à fond perdu verslagjaar	56.365	56.365
- à fond perdu saldo per 31-december	949.737	1.006.102
Totaal langlopende schulden	<u>22.038.487</u>	<u>23.854.852</u>

De post a fond perdu heeft betrekking op ontvangen subsidiegelden ter financiering van enkele gebouwen. Als gevolg hiervan wordt een gedeelte van de afschrijvingen ten laste van deze ontvangen subsidiegelden geboekt.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

<i>Het verloop van de schulden aan de kredietinstellingen is als volgt weer te geven:</i>	2019	2018
	€	€
Stand per 1 januari	24.608.750	26.409.157
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	1.760.000	1.800.407
	<u>22.848.750</u>	<u>24.608.750</u>
Stand per 31 december	<u>22.848.750</u>	<u>24.608.750</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	1.760.000	1.760.000
	<u>21.088.750</u>	<u>22.848.750</u>
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>21.088.750</u>	<u>22.848.750</u>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.760.000	1.760.000
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	21.088.750	22.848.750
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	14.748.750	16.108.750

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar bijlage overzicht langlopende leningen. De aflossingsverplichting voor het komende jaar is verantwoord onder de kortlopende schulden.

Toelichting leningen:

Hypothecaire zekerheden:

I. Een recht van eerste hypotheek ten behoeve van:

Stichting Waarborgfonds voor de Zorgsector, de Staat Der Nederlanden en ING Bank N.V., tot zekerheid voor de voldoening van alle betalingsverplichtingen van Stichting Adelante Zorg, Stichting Adelante Beheer OG, Stichting Adelante Onderwijs en Stichting Adelante Groep uit hoofde van tegenwoordige en / of toekomstige borgstellingen, verstrekte en / of alsnog te verstrekken garanties, verstrekt krediet en / of alsnog te verstrekken krediet en het verder verschuldigde uit welken anderen hoofde ook, tot een bedrag van drieëndertig miljoen tweehonderd duizend euro (€ 33.200.000), op de navolgende onderpanden:

A. KADASTRALE GEMEENTE HEERLEN

1. de woonhuizen met erf, ondergrond, tuin en verdere aanhorigheden, staande en gelegen te 6411 CL Heerlen, Deken Nicolaijestraat 21 en 6411 BV Heerlen, Kruisstraat 32 en 34, kadastraal bekend als gem. Heerlen sectie E nummer 4050 (02 a en 13 ca) en nummer 4051 (01 a en 72 ca);

2. het parkeerterrein met ondergrond en verdere aanhorigheden, gelegen te Heerlen, aan en nabij de Deken Nicolaijestraat (ongenummerd), kadastraal bekend als gemeente Heerlen sectie E nummer 6242 (03 a en 46 ca) en nummer 6241 (02 ca);

B. KADASTRALE GEMEENTE HOENSBROEK:

1. een perceel grond met opstallen (audiologisch zorgcentrum), volgens de kadastrale registratie plaatselijk bekend te 6432 CC Hoensbroek (gemeente Heerlen), Zandbergsweg 111 BG02 en Schuureikenweg (ongenummerd) te Hoensbroek, sectie A nummer 5315, (20 a en 85 ca);

2. het revalidatiecentrum met erf, ondergrond, parkeerterrein, groenvoorzieningen en verdere aanhorigheden, volgens de kadastrale registratie onder meer plaatselijk bekend te 6432 CC Hoensbroek (gem. Heerlen), Zandbergsweg 111, Zandbergsweg (ongenummerd) te Hoensbroek en 6414 EK Hoensbroek, Lijsterstraat 10 tot en met 32 (even nummers) en Schuureikenweg 14 tot en met 38 (even nummers), sectie A nummer 6506, (56a), nummer 6508 (31 a en 60 ca), 6510 (01 ha, 47 a en 30 ca) en 6485 (2 a en 20 ca), 6539 (12 ha, 4 a en 02 ca).

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

Vervolg Toelichting leningen:

C. KADASTRALE GEMEENTE HOUTHEM:

1. het zakelijk recht van erfpacht van percelen grond met verdere aanhorigheden (welke percelen grond eigendom zijn van de gemeente Valkenburg aan de Geul), gelegen aan de Onderstestraat te Houthem, gemeente Valkenburg aan de Geul, kadastraal bekend als gemeente Houtem sectie C:

- nummer 2291 (34 a en 55 ca), nummer 2298 (32 a en 40 ca), nummer 2300 (3 a en 60 ca) en nummer 2302 (39 a en 75 ca), welke percelen gedeeltelijk zijn belast met een zakelijk recht of gedogings-verplichting als bedoeld in het voorheen geldende artikel 5 lid 3 onder b van de Belemmeringenwet Privaatrecht ten behoeve van NV Waterleiding Maatschappij Limburg en Waterschap Zuiveringschap Limburg en een opstalrecht ten behoeve van Enexis B.V.;

- nummer 2299 (1 ha, 31 a en 40 ca) en nummer 2301 (10 ca), welk recht van erfpacht in ondererfpacht is uitgegeven aan Stichting Ronald McDonald Kindervallei en welke percelen gedeeltelijk zijn belast met een zakelijk recht of gedogings-verplichting als bedoeld in het voorheen geldende artikel 5 lid 3 onder b van de Belemmeringenwet Privaatrecht ten behoeve van NV Waterleiding Maatschappij Limburg en Waterschap Zuiveringschap Limburg en een opstalrecht ten behoeve van Enexis B.V.;

2. het zorgcomplex met verdere aanhorigheden, plaatselijk bekend te Onderstestraat 27 en 29 te Houthem, kadastraal gemeente Houthem sectie C nummer 2266 (1 ha, 68 a en 69 ca), belast met een zakelijk recht of gedogings-verplichting als bedoeld in het voorheen geldende artikel 5 lid 3 onder b van de Belemmeringenwet Privaatrecht ten behoeve van Enexis B.V.

II. Een recht van eerste hypotheek ten behoeve van:

ING Bank N.V., op het navolgende onderpand:

Het perceel met verdere aanhorigheden, plaatselijk bekend Onderstestraat 29 te Valkenburg, kadastraal bekend gemeente Houtem sectie C nummer 1743, groot 2 ha, 33 a en 30 ca.

11. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie is als volgt :

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Crediteuren	1.279.049	1.303.244
Aflossingsverplichting langlopende leningen	1.760.000	1.760.000
Belastingen en sociale premies	2.613.615	2.766.049
Schulden terzake pensioenen	719.070	158.914
Vakantiegeld	1.636.480	1.695.760
Vakantiedagen	784.248	727.658
PLB rechten	4.879.853	4.642.508
Nog te betalen kosten:		
- overige nog te betalen kosten	3.458.488	5.931.131
- nog te verrekenen overschrijding productie plafond Audiologie & Communicatie	157.927	108.806
- nog te verrekenen overschrijding productie plafond Revalidatie	172.186	1.041.131
Vooruitontvangen opbrengsten:		
- vooruitontvangen bedragen	683.878	1.013.004
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	<u>18.144.794</u>	<u>21.148.205</u>

Toelichting:

Eind 2017 heeft er een onderzoek plaatsgevonden naar de juistheid en compleetheid van de DBC's registraties. Op basis van bevindingen van dit onderzoek heeft er een omzetcorrectie plaatsgevonden. Het terug te betalen bedrag is in 2018 opgenomen onder "overige nog te betalen kosten". In 2019 is het bedrag grotendeels terugbetaald. Hierdoor is het bedrag onder "overige nog te betalen kosten" in 2019 lager dan in 2018.

2.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PASSIVA

12. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Huurverplichting van onroerende zaken	5.843.491	4.886.112
Leaseverplichtingen auto's	34.749	46.663
Huurverplichtingen roerende zaken	121.458	271.670
	<u>5.999.698</u>	<u>5.204.445</u>

Toelichting:

Het totale bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedraagt € 5.843.491 en loopt tot 2032. Hiervan vervalt binnen 1 jaar € 799.000 en na 5 jaar € 2.543.000.

De verplichting uit hoofde van met derden aangegane leaseovereenkomsten bedraagt € 34.749 en loopt tot 2021. Hiervan vervalt binnen 1 jaar € 11.914 en na 5 jaar € 0.

De verplichting uit hoofde van met derden aangegane huurverplichtingen van roerende zaken bedraagt in totaal € 121.458 en loopt tot 2021. Hiervan vervalt binnen 1 jaar € 86.000 en na 5 jaar € 0.

Overig:

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het makro kader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn. Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd. Voor 2019 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op € 23.601,4 miljoen (prijsniveau 2018).

Bij het opstellen van de jaarrekening 2019 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2019. Stichting Adelante Zorg is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortvloeiende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2019.

Obligoverplichting WfZ

Het waarborgfonds voor de Zorgsector WfZ kent een zekerheidsstructuur, waarbij onder andere bepaald is dat WfZ-deelnemers via het obligo mederisicodragend zijn. Als het WfZ ondanks alle ingebouwde zekerheden op zijn garantieverplichtingen wordt aangesproken én in het extreme geval dat het WfZ-vermogen onvoldoende is om aan de garantieverplichting aan geldgevers te kunnen voldoen, dan kan het WfZ via de obligoverplichting een beroep doen op financiële hulp van de deelnemers. Deze hulp wordt in dat geval geboden in de vorm van renteloze leningen aan het WfZ. Het obligo bedraagt maximaal 3% van de restantschuld van de geborgde leningen, ofwel per 31 december 2019 € 476.813.

Onderlinge Waarborgmaatschappij Centramed BA

Adelante heeft in het verleden bij de Onderliggende Waarborgmaatschappij Centramed BA een storting gedaan in het aandelenkapitaal en ledenkapitaal voor een bedrag van € 135.000. Tevens zijn garanties afgegeven aan Onderlinge Waarborgmaatschappij BA voor in totaal € 70.400.

2.6 Overzicht langlopende schulden ultimo 2019

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Werkelijke-rente	Restschuld 31 december 2018	Nieuwe leningen in 2019	Aflossing in 2019	Restschuld 31 december 2019	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2019	Aflossingswijze	Aflossing 2020	Gestelde zekerheden
		€		%	€	€	€	€	€			€	
I.N.G.	1-feb-03	8.000.000	20	1,40%	1.700.000	0	400.000	1.300.000	0	4	kwartaal	400.000	
I.N.G.	1-okt-06	1.500.000	25	1,85%	765.000	0	60.000	705.000	405.000	12	kwartaal	60.000	
B.N.G.	27-mei-15	6.900.000	20	1,17%	5.692.500	0	345.000	5.347.500	3.622.500	16	kwartaal	345.000	WfZ
B.N.G.	19-nov-15	7.800.000	20	1,47%	6.630.000	0	390.000	6.240.000	4.290.000	16	kwartaal	390.000	WfZ
I.N.G.	1-jul-16	6.000.000	20	3,34%	5.250.000	0	300.000	4.950.000	3.450.000	17	kwartaal	300.000	
Triodos	1-jun-16	5.300.000	20	0,95%	4.571.250	0	265.000	4.306.250	2.981.250	17	kwartaal	265.000	WfZ
Totaal		35.500.000			24.608.750	0	1.760.000	22.848.750	14.748.750			1.760.000	

2.7 MUTATIEOVERZICHT VASTE ACTIVA

2.7.1 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2019						
- aanschafwaarde	0	0	0	1.563.064	0	1.563.064
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	357.607	0	357.607
Boekwaarde per 1 januari 2019	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.205.457</u>	<u>0</u>	<u>1.205.457</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	0	0	0	0
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	0	156.887	0	156.887
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen/overhevelingen/activeringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-156.887</u>	<u>0</u>	<u>-156.887</u>
Stand per 31 december 2019						
- aanschafwaarde	0	0	0	1.563.064	0	1.563.064
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	514.494	0	514.494
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.048.570</u>	<u>0</u>	<u>1.048.570</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>				10%		

2.7.2 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2019						
- aanschafwaarde	80.444.493	1.664.895	15.728.208	0	0	97.837.596
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	40.974.977	1.623.405	8.926.636	0	0	51.525.018
Boekwaarde per 1 januari 2019	<u>39.469.516</u>	<u>41.490</u>	<u>6.801.572</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>46.312.578</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	551.897	0	1.418.605	0	0	1.970.502
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	2.168.515	3.276	1.498.895	0	0	3.670.686
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen/overhevelingen/activeringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
herrubricering	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-1.616.618</u>	<u>-3.276</u>	<u>-80.290</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-1.700.184</u>
Stand per 31 december 2019						
- aanschafwaarde	80.996.390	1.664.895	17.146.813	0	0	99.808.098
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	43.143.492	1.626.681	10.425.531	0	0	55.195.704
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>37.852.898</u>	<u>38.214</u>	<u>6.721.282</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>44.612.394</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0% - 5%	5,0%	10% - 20%			

2.7.3 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deelnemingen	Vorderingen op participanten en op maatschappij- en waarin wordt deelgenomen (deelnemingen)	Overige effecten	Vordering op grond van compensa- tieregeling	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2019	0	0	0	0	137.227	137.227
Kapitaalstortingen	0	0	0	0	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0	0	0
Ontvangen dividend	0	0	0	0	0	0
Verstrekke leningen / verkregen effecten	0	0	0	0	0	0
Ontvangen dividend / aflossing leningen	0	0	0	0	0	0
(Terugname) waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
Amortisatie (dis)agio	0	0	0	0	-6.790	-6.790
Waarborgsom	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>130.437</u>	<u>130.437</u>

2.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

2.8.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2019

	Adelante Groep Totaal x € 1	Stichting Adelante Groep x € 1	Stichting Adelante Zorg x € 1	Stichting Adelante Onderwijs x € 1	Eliminatie interne door- berekening x € 1
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:					
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	7.925.919	0	7.925.919	0	0
DBC opbrengsten B-segment - Audiologie & Communicatie	6.288.946	0	6.288.946	0	0
DBC opbrengsten A-segment - Revalidatie	46.000.605	0	46.000.605	0	0
Doorberekende kosten Adelante	0	814.054	1.779.824	0	-2.593.878
Subsidies	9.849.355	0	1.895.040	7.954.315	0
Overige bedrijfsopbrengsten	7.602.140	0	7.525.303	1.607.307	-1.530.470
Som der bedrijfsopbrengsten	77.666.965	814.054	71.415.637	9.561.622	-4.124.348
BEDRIJFSLASTEN:					
Personeelskosten	59.393.075	814.054	53.181.277	6.924.180	-1.526.436
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	3.777.997	0	3.748.023	29.974	0
Overige bedrijfskosten	12.326.125	0	12.567.147	2.356.890	-2.597.912
Som der bedrijfslasten	75.497.197	814.054	69.496.447	9.311.044	-4.124.348
BEDRIJFSRESULTAAT	2.169.768	0	1.919.190	250.578	0
Financiële baten en lasten	-406.711	0	-406.711	0	0
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	1.763.057	0	1.512.479	250.578	0
Buitengewone baten en lasten	0	0	0	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	1.763.057	0	1.512.479	250.578	0
RESULTAATBESTEMMING					
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>					
Toevoeging/(onttrekking):					
Bestemmingsreserves	0	0	0	0	0
Algemene en overige reserves	1.763.057	0	1.512.479	250.578	0
	1.763.057	0	1.512.479	250.578	0

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

BATEN

13. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt :

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Opbrengsten audiologie & communicatie:		
Opbrengsten zorgverzekeringswet:		
- Opbrengst Zintuiglijk Gehandicaptenzorg	2.800.780	2.544.571
- Tinnitus trajecten	-10.493	703.158
Opbrengsten Jeugdwet/Dyslexie	81.101	522.929
Opbrengsten verblijf/verpleging:		
Opbrengsten zorgverzekeringswet (intensieve kindzorg)	1.395.096	1.233.082
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	1.548.668	1.552.233
Opbrengsten Jeugdwet/Wet Maatschappelijk Ondersteuning	1.418.953	2.967.221
Overige zorgprestaties (persoonsgebonden budget)	691.814	526.061
Totaal	<u>7.925.919</u>	<u>10.049.255</u>

Toelichting:

De verbetermaatregelen die in 2018 zijn aangezet, hebben geleid tot een toename van de ZG-opbrengsten. Er zijn extra groepen gestart en knelpunten in de personeelsbezetting zijn opgelost. Sinds 2019 is de behandeling van Tinnitus reguliere geduide zorg en valt daarmee onder de opbrengsten van de "DBC's". In 2019 zijn enkel nog correcties van vorige jaren doorgevoerd onder de noemer "Tinnitus trajecten". Gedurende 2018 is het besluit genomen om per 1-1-2019 te stoppen met Dyslexie. Als gevolg hiervan is de instroom in 2019 verder teruggelopen. Bij verblijf/verpleging is er in 2019 ingezet op de groei van de intensieve Kindzorg, dat werd mede gefaciliteerd door de lagere bezetting van de klinische verpleegbedden. In de Jeugdwet is een daling te zien, doordat de financiering van zorg op school niet meer als arrangementen is afgerekend maar als subsidie. Hierbij heeft er een aanpassing van het tarief plaatsgevonden.

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

BATEN

14. Toelichting omzet DBC's / DBC-zorgproducten B-segment

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Audiologie & Communicatie Hoensbroek		
Gefactureerde omzet DBC's / DBC-zorgproducten B-segment	3.743.402	3.353.947
Mutatie onderhanden projecten DBC's / DBC-zorgproducten B-segment	<u>49.920</u>	<u>-36.589</u>
Subtotaal	3.793.322	3.317.358

waarvan toe te rekenen aan schadelastjaar:

- 2018	322.025
- 2019	<u>3.471.297</u>
	3.793.322

Audiologie & Communicatie Venlo

Gefactureerde omzet DBC's / DBC-zorgproducten B-segment	2.577.648	2.397.602
Mutatie onderhanden projecten DBC's / DBC-zorgproducten B-segment	<u>-82.024</u>	<u>91.073</u>
Subtotaal	2.495.624	2.488.675

waarvan toe te rekenen aan schadelastjaar:

- 2018	245.742
- 2019	<u>2.249.882</u>
	2.495.624

Totaal	<u><u>6.288.946</u></u>	<u><u>5.806.033</u></u>
--------	-------------------------	-------------------------

Toelichting:

Voor de uitgangspunten van het bepalen van de omzet wordt verwezen naar de grondslagen van waardering en resultaatbepaling (2.4).

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

BATEN

15. Toelichting omzet DBC's / DBC- zorgproducten A-segment

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Revalidatie		
Gefactureerde omzet DBC's / DBC-zorgproducten A-segment	45.961.567	47.571.454
Mutatie onderhanden projecten DBC's / DBC-zorgproducten A-segment	39.038	-184.236
	<u>46.000.605</u>	<u>47.387.218</u>
Totaal		
waarvan toe te rekenen aan schadelastjaar:		
- 2017 + voorgaande jaren	142.929	
- 2018	5.848.063	
- 2019	<u>40.009.613</u>	
	46.000.605	

Toelichting:

Voor de uitgangspunten van het bepalen van de omzet wordt verwezen naar de grondslagen van waardering en resultaatbepaling (2.4).

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

BATEN

16. Subsidies

De specificatie is als volgt:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
- Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS (waaronder opleidingsfonds)	1.597.393	1.820.265
- Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS expertise component zintuiglijk gehandicaptenzorg	297.647	408.498
- Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van OCW	7.197.458	7.206.153
- Subsidies vanwege Provincies en gemeenten (exclusief Wmo en Jeugdwet)	756.857	0
Totaal	<u>9.849.355</u>	<u>9.434.916</u>

17. Toelichting overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt :

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Overige dienstverlening:		
- zorgprestaties tussen instellingen	2.178.229	1.933.398
Overige opbrengsten:		
- ouderbijdrage Kinderdagverblijf	418.135	431.994
- sportcentrum	412.624	385.539
- restaurant	636.844	653.476
- overige opbrengsten	3.956.308	3.646.853
Totaal	<u>7.602.140</u>	<u>7.051.260</u>

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

LASTEN

18. Personeelskosten

De specificatie is als volgt :

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Lonen en salarissen	43.814.461	44.348.742
Sociale lasten	6.522.734	6.396.183
Pensioenpremie	4.013.303	4.026.013
Andere personeelskosten:		
- overige personeelskosten	<u>1.343.823</u>	<u>3.179.543</u>
Sub-totaal	55.694.321	57.950.481
Personeel niet in loondienst	3.698.754	3.482.477
Totaal personeelskosten	<u><u>59.393.075</u></u>	<u><u>61.432.958</u></u>
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
- Stichting Adelante Onderwijs	100,3	97,2
- Stichting Adelante Zorg	709,3	744,8
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u><u>809,7</u></u>	<u><u>842,1</u></u>

Toelichting:

In 2019 heeft er een reorganisatie plaatsgevonden. Voor de reorganisatiekosten was in 2018 onder overige personeelskosten een voorziening opgenomen. Als gevolg hiervan zijn de personeelskosten in 2019 lager dan in 2018.

19. Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt :

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Overige afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	156.887	156.887
- materiële vaste activa	3.614.320	3.692.096
Totaal afschrijvingen	<u><u>3.771.207</u></u>	<u><u>3.848.983</u></u>

Toelichting

De afschrijvingen zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief.

2.8 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

LASTEN

20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt :

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	2.490.570	2.653.854
Algemene kosten	5.207.583	5.687.358
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	1.347.365	1.736.837
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	1.494.016	1.008.185
- Energie gas	352.580	330.842
- Energie stroom	375.777	349.453
- Energie transport en overig	31.543	21.316
Huur en leasing	1.026.691	907.917
Totaal bedrijfskosten	<u>12.326.125</u>	<u>12.695.762</u>

Toelichting:

Door bezuinigingsmaatregelen in 2018 waren de onderhoudskosten lager dan in 2019.

21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt :

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Rentebaten	1.128	547
Sub-totaal financiële baten	<u>1.128</u>	<u>547</u>
Rentelasten	-407.839	-440.069
Amortisatie disagio geldlening	-6.790	-6.790
Sub-totaal financiële lasten	<u>-414.629</u>	<u>-446.859</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>-413.501</u>	<u>-446.312</u>

Toelichting

De rentekosten zijn in 2019 lager dan in 2018 door aflossingen op leningen.

2.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

22. WNT-VERANTWOORDING 2019

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Adelante van toepassing zijnde regelgeving: Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp.

Het bezoldigingsmaximum in 2019 voor Adelante is € 194.000 (klasse V, op basis van een score van 13 punten). Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking.

Bedragen x € 1	H.W.M. Plagge	Y.Y. van Horn
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	0,889
Beloning	182.337	162.081
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	11.662	10.363
<i>Bezoldiging</i>	<u>193.999</u>	<u>172.444</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	172.444
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
Bezoldiging	<u>193.999</u>	<u>172.444</u>
Verplichte motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2018		
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/5 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2018 (in fte)	1,0	0,889
Beloning	118.459	157.242
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	7.652	10.199
<i>Bezoldiging</i>	<u>126.111</u>	<u>167.441</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	126.863	168.021
Bezoldiging 2018	<u>126.111</u>	<u>167.441</u>

Toelichting:

De conclusie luidt dat de bezoldiging van de topfunctionarissen van Stichting Adelante Zorg over 2019 voldoet aan de geldende WNT-normen.

2.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	Dr. R.H.J. van 't Hullenaar	Dr. R.J.J. Kocken	Prof. Dr. G.M.H. Mertens
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning	29.100	19.400	19.400
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
Bezoldiging	<u>29.100</u>	<u>19.400</u>	<u>19.400</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.100	19.400	19.400
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
Totaal bezoldiging	<u>29.100</u>	<u>19.400</u>	<u>19.400</u>
Verplichte motivering indien overschrijding	PM	PM	PM
Gegevens 2018			
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning	28.350	18.900	18.900
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
Bezoldiging 2018	<u>28.350</u>	<u>18.900</u>	<u>18.900</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.350	18.900	18.900
Bedragen x € 1	Prof. Dr. C.G. Faber	Ir. S.A. Bambach	
Functiegegevens	Lid RvT	Lid RvT	
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Beloning	19.400	19.400	
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	
Bezoldiging	<u>19.400</u>	<u>19.400</u>	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.400	19.400	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	
Totaal bezoldiging	<u>19.400</u>	<u>19.400</u>	
Verplichte motivering indien overschrijding	PM	PM	
Gegevens 2018			
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	n.v.t.	
Beloning	18.900	-	
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	
Bezoldiging 2018	<u>18.900</u>	<u>-</u>	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.900	-	

2.8 TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

23. Honoraria accountant

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
De honoraria van de accountant zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	83.250	80.820
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. normenkader en nacalculatie)	27.850	62.330
3 Fiscale advisering	13.950	16.980
4 Niet controle-diensten	0	23.740
Totaal honoraria accountant	<u>125.050</u>	<u>183.870</u>

Toelichting:

De totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening is gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden door de externe accountant en de accountantsorganisatie reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht. De honoraria voor boekjaar 2019 is daarbij gebaseerd op de verstrekte opdracht voor het boekjaar. Voor wat betreft de overige controlewerkzaamheden, fiscale advisering en niet controle-diensten is het honoraria gebaseerd op de daadwerkelijke facturatie in het boekjaar.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Adelante Groep heeft de jaarrekening 2019 opgesteld in de vergadering van 16 april 2020.

De raad van toezicht van de Stichting Adelante Groep heeft de jaarrekening 2019 goedgekeurd in de vergadering van 11 mei 2020.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt bestemd volgens de resultaatverdeling op pagina 47.

Gebeurtenissen na balansdatum

In december 2019 kwamen vanuit China berichten over een besmettelijk virus. Dit virus (COVID-19) zorgde voor veel patiënten en slachtoffers in China en in februari 2020 waren er de eerste patiënten en slachtoffers in Nederland. Begin maart 2020 nam de regering een aantal drastische maatregelen, waaronder het nagenoeg stilleggen van het openbare leven in geheel Nederland. Het speciaal onderwijs had te maken met dezelfde maatregelen als het reguliere onderwijs. De ziekenhuizen, UMC's en revalidatiecentra stonden voor de taak om samen met ketenpartners in ROAZ-verband een grote groep corona-patiënten de noodzakelijke acute, intensieve én medisch specialistische revalidatiezorg te verlenen. Gezien de grote besmettelijkheid van dit virus leidde dit tot drastische hygiëne,- en veiligheidsmaatregelen. Door de extra toeloop van corona-patiënten, de vereiste veiligheidsmaatregelen en de noodzakelijke inzet van (post) IC-bedden, hebben ziekenhuizen, UMC's, revalidatiecentra en audiologische centra moeten besluiten een groot deel van de reguliere zorg, onderzoek en onderwijs niet uit te voeren, dan wel uit te stellen. Als gevolg van de overheidsmaatregelen (intelligente lock-down en social distancing) worden ziekenhuizen, UMC's revalidatiecentra en audiologische centra geconfronteerd met omzetsderving door vraaguitval en terughoudendheid bij patiënten om een beroep te doen op de deze zorg. In dit stadium zijn de gevolgen voor de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten voor de exploitatieresultaten beperkt. Ziekenhuizen, UMC's, revalidatiecentra en audiologische centra blijven het beleid en het advies van de diverse nationale instellingen volgen en blijven tegelijkertijd hun uiterste best doen activiteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten, zonder daarbij de gezondheid van de medewerkers in gevaar te brengen. Daardoor is sprake van extra investeringen en kosten voor het beschikbaar maken van capaciteit en aanschaf van apparatuur en beschermingsmiddelen voor het verplegen en behandelen van Corona- en overige patiënten in sterk aangepaste omstandigheden.

Zorgverzekeraars Nederland heeft na overleg met veldpartijen in brieven van 17 maart 2020 en 21 april 2020 continuïteitsgaranties geboden voor de basiszorginfrastructuur waartoe o.a. de ziekenhuizen, UMC's en revalidatiecentra behoren. Met additionele bevoorschotting door de zorgverzekeraars tot contractwaarde en met additionele bekostiging van de meerkosten van de corona-uitbraak wordt de continuïteit van ziekenhuizen UMC's, revalidatiecentra en audiologische centra gegarandeerd.

Ondanks de onzekerheden als gevolg van de COVID-19 uitbraak kunnen ziekenhuizen, UMC's, revalidatiecentra en audiologische centra gebruik maken van de steunmaatregelen die door Zorgverzekeraars Nederland worden aangeboden. Naast deze specifieke toezeggingen door zorgverzekeraars kan eventueel aanspraak worden gemaakt op landelijke regelingen, waaronder NOW en uitstel van betaling van fiscale heffingen. Op basis van de meest actuele inzichten op het moment van vaststellen van deze jaarrekening kunnen de financiële gevolgen van COVID-19 worden opgevangen binnen de kredietlimiet. Voor wat betreft de overeengekomen ratio's 2020 met de banken is sprake van onzekerheid die samenhangt met het nog niet bekend zijn van de exacte uitwerking van de financiële compensatie door zorgverzekeraars. Alles overziend is er naar huidig inzicht geen sprake van een materiële onzekerheid over de financiële continuïteit.

Op landelijk niveau zijn de koepels (NFU, NVZ en ZN) met elkaar overeen gekomen passende financiële maatregelen te nemen. Dit betreft o.a. aanvullende bevoorschotting tot 100% passend bij de omvang van contractueel overeenkomen omzet, maar ook hoe om te gaan met meer- en minder kosten (zowel personeel materiaal als geneesmiddelen) en meer- en minder omzet. De zorgverzekeraars hebben aan de ziekenhuizen en UMC's, bij brief d.d. 17 maart respectievelijk 21 april 2020, laten weten hen te ondersteunen, waarbij de beschikbaarheid en continuïteit van zorg op langere termijn zo goed mogelijk geborgd kan worden. De ondersteuning voor grote zorgaanbieders waar Adelante toe behoort zal voor 1 juli worden uitgewerkt. Ook de minister van VWS heeft in zijn brief d.d. 15 april 2020 aan de Tweede Kamer laten weten dat de overheid de zorgsector in staat wil blijven stellen om te doen wat nodig is om voor de lange termijn de continuïteit van zorg en ondersteuning te borgen. De financiering van het onderwijs is gegarandeerd evenals de financiering vanuit de WLZ, de Jeugdwet en de WMO

In 2019 is de fusie van Adelante onderwijs met de Tyltylschool Maasgouw voorbereid. Vanaf 1 januari 2020 gaat Adelante onderwijs verder met twee scholen waardoor kinderen in Zuid Limburg die Mytyl of Tyltyl onderwijs nodig hebben bij één aanbieder terecht kunnen die ook zorg en behandeling kan bieden.

2.9 ONDERTEKENING DOOR BESTUURDERS EN TOEZICHTHOUDERS

Dhr. H.W.M. Plagge, voorzitter RvB

drs. Y.Y. van Horn, lid van RvB

Dr. R.H.J. van 't Hullenaar, voorzitter RvT

Ir. S.A. Bambach, lid RvT

Prof. Dr. G.M.H. Mertens, lid RvT

Prof. Dr. C.G. Faber, lid RvT

Bijlage 3

Lijst van afkortingen

AP	Audiologische Producten
DBC	Diagnose Behandel Combinatie
FPU	Flexibel Pensioen en Uittreden
MBI	Macrobeheersinstrument
MSZ	Medisch Specialistische Zorg
NFU	Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra
NVZ	Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen
PLB	Persoonlijk levensfasebudget
VUT	Vervroegde uittreding
WLZ	Wet Langdurige Zorg
WNT	Wet normering topinkomens
WTZI	Wet Toelating Zorginstelling
ZKN	Zelfstandige Klinieken Nederland
ZN	Zorgverzekeraars Nederland

3

**Enkelvoudige Jaarrekening
2019**

Stichting Adelante Groep



3. JAARREKENING STICHTING ADELANTE GROEP

3. JAARREKENING

3.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2019
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-19</u> €	<u>31-dec-18</u> €
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa		0	0
Financiële vaste activa		0	0
Totaal vaste activa		<u>0</u>	<u>0</u>
Vlottende activa			
Vorraden		0	0
Debiteuren en overige vorderingen		0	0
Liquide middelen		0	0
Totaal vlottende activa		<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal activa		<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>
	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-19</u> €	<u>31-dec-18</u> €
PASSIVA			
Eigen vermogen	1		
Algemene en overige reserves		0	0
Totaal eigen vermogen		<u>0</u>	<u>0</u>
Vorzieningen		0	0
Langlopende schulden (nog voor meer dan 1 jaar)		0	0
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Kortlopende schulden en overlopende passiva	2	0	0
Totaal Passiva		<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>

3.2 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2019

	<u>Ref.</u>	<u>2019</u> €	<u>2018</u> €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:			
Overige bedrijfsopbrengsten	3	814.054	840.645
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>814.054</u>	<u>840.645</u>
BEDRIJFSLASTEN:			
Personeelskosten	4	814.054	840.645
Som der bedrijfslasten		<u>814.054</u>	<u>840.645</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		0	0
RESULTAAT BOEKJAAR		<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>
RESULTAATBESTEMMING			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<u>2019</u> €	<u>2018</u> €
Toevoeging/(onttrekking):			
Algemene en overige reserves		0	0
		<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>

3.3 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PASSIVA

1. Eigen vermogen

<i>De specificatie is als volgt :</i>	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Algemene en overige reserves	0	0
Totaal eigen vermogen	<u>0</u>	<u>0</u>

<i>Het verloop gedurende het boekjaar is als volgt:</i>	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Stand per 1 januari	0	0
Resultaatbestemming	0	0
Overige mutaties	0	0
Stand per 31 december	<u>0</u>	<u>0</u>

Algemene en overige reserves

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<u>Saldo per</u>	<u>Resultaat-</u>	<u>Overige</u>	<u>Saldo per</u>
	<u>1-jan-2019</u>	<u>bestemming</u>	<u>mutaties</u>	<u>31-dec-2019</u>
	€	€	€	€
Algemene en overige reserves:				
- algemene reserve	0	0	0	0
Totaal algemene en overige reserves	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

2. Kortlopende schulden (ten hoogste een jaar)

<i>De specificatie is als volgt :</i>	<u>31-dec-19</u>	<u>31-dec-18</u>
	€	€
Overige schulden:		
- schulden aan groepsmaatschappijen	0	0
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	<u>0</u>	<u>0</u>

3.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

BATEN

3. Toelichting overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt :

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Overige dienstverlening:		
- doorberekende kosten stichting Adelante Zorg	716.069	743.658
- doorberekende kosten stichting Adelante Onderwijs	97.985	96.987
Totaal	<u>814.054</u>	<u>840.645</u>

LASTEN

4. Personeelskosten

De specificatie is als volgt :

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	814.054	840.645
Totaal personeelskosten	<u>814.054</u>	<u>840.645</u>

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Adelante Groep heeft de jaarrekening 2019 opgesteld in de vergadering van 16 april 2020.

De raad van toezicht van de Adelante Groep heeft de jaarrekening 2019 vastgesteld in de vergadering van 11 mei 2020.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling op pagina 47.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na balansdatum geen bijzondere gebeurtenissen voorgedaan die belangrijke financiële gevolgen hebben voor de rechtspersoon.

4. OVERIGE GEGEVENS

4. OVERIGE GEGEVENS

4.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen over resultaatbestemmingen.

4.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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