

JAARVERSLAG ZORGGROEP ALLIADE

2020

Inhoud

Voorwoord	3
1. Algemeen	4
1.1 Onze bedoeling	4
1.2 Onze strategie in 2020	4
1.3 Onze kernactiviteiten	5
1.4 Actief in het netwerk	6
1.5 Alliade richting 2021 en verder	6
1.6 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	7
1.7 Corona	8
2. Kwaliteit, beleid en prestaties	9
2.1 Verbeterprogramma Samen	9
2.2 Kwaliteitskaders	11
2.3 In control	11
2.4 Innovatie en ontwikkeling	13
3. Bestuur, medezeggenschap en toezicht	14
3.1 Bestuur	14
3.2 Medezeggenschap	15
3.3 Verslag van de Raad van Toezicht	16
4. Bedrijfsvoering	20
4.1 Strategische uitdagingen en risicobeheersing	20
4.2 Financieel beleid	22
4.3 Geconsolideerde cijfers resultatenrekening	22
4.4 Geconsolideerde cijfers balans	23
5. Vastgoed	26
5.1 Investeringsprojecten	26
5.2 Stelselwijziging componentenbenadering	27
6. Jaarrekening	29
6.1 Geconsolideerde jaarrekening	
6.2 Overige gegevens	

Voorwoord

In het bestuursverslag leggen wij verantwoording af over de zorg, ondersteuning en behandeling die wij in 2020 hebben geboden aan onze cliënten en over de manier waarop wij onze maatschappelijke opdracht hebben ingevuld.

Het jaar 2020 was een bijzonder intensief jaar. Vanaf 1 januari 2020 zijn de verschillende entiteiten, uitgezonderd OuderenPsychiatrieFriesland, opgegaan in Alliade. Zorgkompas BV, Zorgkompas Midden Nederland BV en Stichting Zorgkompas in beweging, zijn niet meegaan in deze fusie en zijn in liquidatie.

Een belangrijke stap in de eenwording van onze organisatie maar er is nog veel werk te doen om ook één organisatie te worden en te zijn. Een belangrijke verbinding wordt hierin gevormd door ons verbeterprogramma Samen. In dit programma werken wij samen aan het continu verbeteren van de kwaliteit van zorg, professionalisering van onze medewerkers en de optimalisering van de bedrijfsvoering. Het verbeterprogramma helpt om onze missie: *Goede zorg en een zinvol leven* te realiseren. Wij doen dit vanuit onze visie: *Samen doen wat wél kan!*

De Coronapandemie is van grote invloed op onze prestaties in 2020. Het vraagt om continue alertheid en bijsturing door iedereen in de organisatie van de medewerkers in de directe zorg voor onze cliënten tot het bestuur. Wij zijn onder de indruk van de flexibiliteit van cliënten, hun familieleden en onze medewerkers en willen hen hiervoor bedanken. Er is veel van hen gevraagd.

Naast het bestuursverslag maken wij een kwaliteitsverslag waarin we laten zien hoe we in 2020 hebben gewerkt aan het continu verbeteren van de kwaliteit van zorg. Het kwaliteitsverslag is onderdeel van de kwaliteitskaders voor de ouderenzorg en gehandicaptenzorg.

De verantwoording over onze resultaten vindt u in onze jaarrekening en de kwantitatieve gegevens die worden gepubliceerd op www.jaarverslagenzorg.nl.

Leeswijzer:

Voor de leesbaarheid kiezen we voor het gebruik van de naam Alliade in plaats van Zorggroep Alliade of Stichting Alliade. Daar waar we spreken over zorg bedoelen we zorg, ondersteuning en behandeling. Veel van onze cliënten hebben een vertegenwoordiger. Daar waar we spreken over de cliënt bedoelen we de cliënt en/of zijn vertegenwoordiger.

Vincent Maas
Voorzitter Raad van Bestuur

Elze Vonk
Lid Raad van Bestuur

1. Algemeen

1.1 Onze bedoeling

Missie: Goed en zinvol leven

Wij zijn er voor mensen die moeite hebben om zelfstandig te leven en zich staande te houden in de maatschappij. Daarbij richten wij ons op kwetsbare ouderen en mensen met een (lichte) verstandelijke beperking. Onze missie is dat zij goed en zinvol kunnen leven. Dat ze zich veilig voelen en dat ze ervaren dat er aandacht is voor hun geestelijk en lichamelijk welzijn.

Wij bieden zorg, ondersteuning en behandeling die onze cliënten helpt goed en zinvol te leven. Thuis of in één van onze (gespecialiseerde) (woon)locaties. Ons aanbod richt zich primair op zorg in Friesland.

Visie: Samen doen wat wél kan

Wij geloven dat ieder mens uniek is en er toe doet: dat ieder mens een goed en zinvol leven wil leiden in de samenleving. Wij geloven ook dat ieder mens zo veel mogelijk zelf beslissingen wil nemen over zijn of haar eigen leven. Dit noemen we eigen regie¹.

Wij willen onze cliënten (h)erkennen in wie zij zijn. Samen met de cliënt bespreken wij wat de cliënt zelf kan en wil en welke hulp hierbij nodig is. Uitgangspunt hierbij is het samenwerken in de driehoek die wordt gevormd door de cliënt, zijn naasten en de medewerkers. Onze medewerkers zijn deskundig en hebben de professionele ruimte om met hun cliënten te bepalen wat nodig is. Hierbij hanteren zij de regels van hun beroep en de kaders van de organisatie. Soms komen die niet overeen met wat een cliënt wil. We gaan met elkaar in gesprek om hier een goede oplossing in te zoeken. Samen gaan we voor een goed en zinvol leven. Samen doen we wat wél kan!

1.2 Onze strategie in 2020

In 2019 hebben we onze nieuwe strategie vernieuwd. Ook hebben we gezien dat de kwaliteit van de zorg, medewerkers en bedrijfsvoering niet het niveau had dat wij willen. Om onze strategie te realiseren, te professionaliseren en de kwaliteit te verbeteren zijn we, in overleg met directeuren, leidinggevenden en medezeggenschapsraden, in 2020 gestart met het verbeterprogramma 'Samen'. Hiermee zetten we een stap naar de toekomst en willen we aansluiten bij de vragen van onze cliënten en de verwachtingen in onze omgeving.

Ons verbeterprogramma is gericht op de kwaliteit van zorg, cultuur, leiderschap en bedrijfsvoering. De Covid-19 pandemie zette een flinke streep door onze plannen. In de eerste golf (maart – mei) hebben we alle activiteiten afgeschaald en ons volledig gericht op het uitvoeren van de corona-maatregelen. In juni zijn we voorzichtig gestart met het opstarten van het programma. In de tweede golf (september – december) hebben we besloten om het verbeterprogramma niet opnieuw stil te leggen en dit, binnen de mogelijkheden van de corona-maatregelen, zoveel mogelijk te continueren.

¹ Als een cliënt niet volledig in staat is om zelf regie uit te oefenen, wordt regie samen met zijn of haar naasten uitgeoefend. Daar waar in de tekst cliënt staat, wordt in dat geval bedoeld: de cliënt en zijn naasten.

In de strategie voor de periode 2020 – 2021 kiezen we ervoor om terug te gaan naar de basis, het bieden van goede zorg aan onze cliënten. Dat komt tot uitdrukking in ons verbeterprogramma met als doel het realiseren van persoonsgerichte zorg, verbeteren van de kwaliteit en veiligheid en vergroten van de deskundigheid van onze medewerkers. De resultaten hiervan beschrijven we in hoofdstuk 2.1.

In onze strategie hebben we ervoor gekozen om ons te richten op het werkgebied Friesland. In 2020 hebben we alle activiteiten buiten Friesland afgestoten. Dit betreft de supermarkten van Support&Co buiten Friesland en de activiteiten van Reik in de provincie Groningen.

Op het gebied van doelgroepen en expertise ontwikkeling richten wij ons op het 'zeer goed worden in de zorg voor bestaande doelgroepen, ouderen en mensen met een verstandelijke beperking'. De actualiteit in 2020 vroeg om een bredere aanpak. Daarom zijn we in 2020 gestart met de ontwikkeling van visie en beleid op de doelgroepen: mensen met een ernstige meervoudige beperking (EMB), ouderen met een verstandelijke beperking, opvoeden en opgroeien en werk&dagbesteding. In 2021 willen we verder verkennen op welke andere doelgroepen wij ons willen richten. Uitgangspunt hierbij blijft dat we kiezen voor positionering en doelgroepen die passen bij waar wij voor staan.

1.3 Onze kernactiviteiten

1.3.1 Alliade

Alliade is een actieve samenwerkingspartner in de zorg voor ouderen en mensen met een (lichte) verstandelijke beperking in Friesland. Vanuit Alliade of vanuit onze merken: Talant, Meriant, Reik, Wil, Baanplus, Support&Co en OuderenPsychiatrieFriesland (OPF) werken wij samen met onze partners in het Friese netwerk.

Met ingang van 1 januari 2020 zijn de afzonderlijke stichtingen en BV's, uitgezonderd OPF BV en Zorgkompas BV, Zorgkompas Midden Nederland BV en Stichting Zorgkompas in Beweging, gefuseerd tot één stichting, de Stichting Alliade.










1.3.2 Domeinen en financiering

Wij geloven dat onze cliënten, ouderen en mensen met een (lichte) verstandelijke beperking, een goed en zinvol leven willen leiden in de samenleving. Ons uitgangspunt is dat we de zorg, ondersteuning en behandeling zoveel mogelijk thuis verlenen, in de eigen omgeving van de cliënt en met het eigen netwerk van de cliënt. Wij doen dit in de volgende domeinen:

- Zorg en/of Ondersteuning aan huis.
- (Ambulante)behandeling.
- Werk- en/of dagbesteding.
- Woonvormen, met en zonder behandeling.
- Opvoeden en opgroeien.
- Gespecialiseerde behandeling met verblijf.
- Crisisopvang.

1.3.3 Prestaties

Alliade biedt zorg, ondersteuning en behandeling op meer dan 300 locaties in Friesland.

Bron: Valuecare Peildatum: 1 – 12 – 2020 DIGI-MV – OPF		Alliade Behandeldienst	Talant	Meriant	Reik	Wil Baanplus Support&Co	OPF	Totaal
Cliënten		1074	2504	875	524	1943	917	*7837
Zorgvragen		1099	3977	1448	677	2030	917	10148
Wonen			1817	553	115	4		2489
Werken			1738		3	917		2331
OAH/VPT		28	243	48	67	1109		1495
Behandeling		1063	3	799	342		917	3124
Dagbehandeling		8	175		108			291
Meeleefgezin					42			42
Overige zorg				48				48
*: Cliënten uniek totaal Alliade is 7090, cliënten kunnen in meerdere zorgonderdelen unieke cliënt zijn.								
Medewerkers		1520	2868	675	163	330	25	5581
Fte's		879	1882	462	115	230	20	*3588
*: Dit is het aantal fte's op peilmoment 1 december 2020, het gemiddelde aantal fte's in 2020 is 3999								

1.4 Actief in het netwerk

Wij zijn in 2020 actief betrokken geweest bij de ontwikkeling van regiovisies voor de ouderenzorg en zorg voor mensen met een verstandelijke beperking. In 2021 willen we actief bijdragen aan het realiseren hiervan in samenwerking met partners in het Friese netwerk. In 2020 hebben we buitengewoon goed en plezierig samengewerkt met andere Friese zorgorganisaties in de opzet van de regionale coronacentra voor ouderen en mensen met een verstandelijke beperking en het over en weer bieden van ondersteuning aan elkaar.

1.5 Alliade richting 2021 en verder

In de ontwikkeling van Alliade sluiten we aan bij de regionale en landelijke trends voor onze doelgroepen, ouderen en mensen met een verstandelijke beperking. Onze toekomstige portfoliokeuzes vragen nog meer een blik op de toekomst en de blik naar buiten. In 2021 maken we eerst ons eigen fundament sterker door de basis op orde te brengen. Tevens gaan we onze meerjarenstrategie 2022-2015 oplijnen waarbij we aansluiten bij het regiobeeld van De Friesland, de regiovisies ouderen zorg en zorg voor mensen met een verstandelijke beperking, de Visie gehandicaptenzorg 2030 van de VGN en de ontwikkelingen in de jeugdzorg en het sociaal domein.

In 2021 brengen we de strategie, bestuurlijke opdracht en het verbeterprogramma Samen bij elkaar in één integraal plan vanuit vier ambities:

- Goede zorg bieden aan onze cliënten door voldoende en deskundige medewerkers.
- Vanuit een missie, visie en kernwaarden die door iedereen doorleefd zijn en gedragen worden.
- Met een duidelijke positionering in het werkgebied.
- En een integere en beheerste bedrijfsvoering.

Met ingang van 2021 is de systematiek van de rolling forecast² ingevoerd. Deze methode past beter bij het continu verbeteren omdat de rolling forecast voortdurend de effecten van de huidige financiële situatie (financiële keuzes) op de toekomst laat zien en er tijdig kan worden bijgestuurd wanneer deze zich een ongewenste richting op bewegen. In algemene zin zal de exploitatie van de zorg moeten verbeteren om de toekomstige investeringen in huisvesting door te kunnen zetten. De rolling forecast ondersteunt de in 2020 ingezette gerichte sturing tot op locatieniveau en kern Kpi's (o.a. inzet PNIL, bezetting capaciteit, verzuim). Naast de rolling forecast wordt met een kostenbegroting gewerkt voor de ondersteunende diensten en het vastgoedbedrijf.

De financiële projectie van de rolling forecast, kostenbegroting en de effecten van de plannen van aanpak om te voldoen aan de 2% norm komen uit op een positief resultaat van € 4,5 miljoen voor 2021. De Coronacrisis zal zeker ook impact hebben op de bedrijfsvoering in het jaar 2021. De compensatieregeling Wlz is verlengd. De bedrijfsvoering, zoals de organisatie van dagbesteding, is anders dan voorheen en leidt tot extra kosten.

In 2021 is de tariefstelling voor de Wlz, de Zvw en het sociaal domein vrijwel gelijk gebleven. Voor de Wlz is een voorgenomen tariefskorting niet doorgegaan. Mogelijk dat de tarieven met ingang van 2022 wel gaan dalen.

Het project capaciteitsmanagement personele inzet heeft tot doel te werken met een eenduidige normering en effectieve en efficiënte inzet van personeel.

De verwachte uitgaven voor ICT en vastgoedinvesteringen zijn naar verwachting €40 - €50 miljoen voor het jaar 2021. Nog niet alle businesscases zijn goedgekeurd. Mogelijk dat de planning van de investeringen in de tijd naar achter schuift.

Een deel van de investeringen kan gefinancierd worden met eigen werkkapitaal. Daarnaast bestaat de verwachting dat tussen €10 - €30 miljoen externe financiering aangetrokken dient te worden. In 2021 is het meerjaren prognosemodel doorontwikkeld en ingericht voor geheel Alliade. Dit model biedt de basis van besluitvorming en als onderlegger voor financieringsaanvragen. Voor investeringen in nieuwbouw wordt altijd een businesscase uitgewerkt.

1.6 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Wij vinden het onze opdracht om verantwoord en duurzaam te ondernemen en maatschappelijke waarde toe te voegen. We doen dit door goed te zorgen voor onze mensen, onze omgeving en onze organisatie.

Door de coronacrisis kreeg het maatschappelijk verantwoord ondernemen in 2020 een bijzondere invulling. We hebben veel energie gegeven aan het beschermen van onze cliënten en medewerkers tegen het coronavirus. De faciliteiten in de vorm van expertise, gespecialiseerde medewerkers en het coronacentrum hebben wij met collega zorgaanbieders vormgegeven en ten dienste gesteld aan de hele regio.

² Een rolling forecast is een voortschrijdende prognose van de resultaten die maandelijks wordt geactualiseerd op basis van de actuele ontwikkelingen, zo wordt de meest waarschijnlijke resultaatsverwachting weergegeven.

We hebben in dit coronajaar nadrukkelijk aandacht gegeven aan de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers in deze tijd. Belangrijk hierin was het goed informeren en scholen van medewerkers en de mogelijkheden voor psychosociale ondersteuning. Verder is er veel aandacht besteed aan het terugdringen van verzuim en gezond werken. Dit resulteerde in een stabiel verzuimpercentage rond 6,4%.

In 2020 werden verschillende huisvestingsprojecten opgeleverd waarbij in totaal 256 nieuwe plaatsen werden gerealiseerd. De helft hiervan is gasloos gebouwd met zonnepanelen en warmtepompen. Van 55 panden zijn energiescans gemaakt waarvan de uitkomsten worden opgenomen in de onderhoudsplannen.

Een belangrijke waarde voor ons is de integere en beheerste bedrijfsvoering. Wij willen onze maatschappelijke waarde laten zien en transparant zijn over de besteding van de middelen. Wij willen een toekomstbestendige organisatie zijn. Daarom investeren wij in:

- Onze medewerkers in de vorm van scholing en loopbaanontwikkeling.
- Zorginnovaties, bijvoorbeeld door het gebruik van slim incontinentie materiaal dat de kwaliteit van zorg verhoogt en de afvalberg verkleint.
- De kwaliteit van onze gebouwen.

1.7 Corona

Het jaar 2020 werd getekend door de coronapandemie en de daaruit voortvloeiende coronamaatregelen. Op meerdere plaatsen in dit jaarverslag wordt de impact van corona op Alliade, onze cliënten en onze medewerkers benoemd. In samenwerking met collega zorginstellingen in Friesland en de Veiligheidsregio Fryslan werd in maart in Heerenveen het coronacentrum geopend. Sindsdien zijn ruim 500 oudere en kwetsbare COVID-19 patiënten opgevangen. De samenwerking tussen Alliade en de Veiligheidsregio Fryslan wordt in 2021 gecontinueerd. Op 3 mei 2021 is daarvoor een convenant ondertekend waarin is vastgelegd dat wanneer dat nodig is binnen 24 uur een quarantaine- en isolatiefaciliteit beschikbaar is.

2. Kwaliteit, beleid en prestaties

2.1 Verbeterprogramma Samen

In 2020 zijn wij gestart met het verbeterprogramma Samen. Het verbeterprogramma heeft vier thema's:

1. Persoonsgerichte zorg
2. Kwaliteit en veiligheid
3. Deskundige medewerker
4. Integere en beheerste bedrijfsvoering

2.1.1 Persoonsgerichte zorg

Om goede zorg te kunnen bieden en methodisch te kunnen werken maken we met cliënten en hun naasten een persoonlijk plan. In Alliade wordt gewerkt met meerdere systemen voor het persoonlijk plan en het cliëntendossier. In 2020 hebben wij deze werkwijze en deze systemen laten toetsen door een externe partij. De uitkomst hiervan was dat het werken met meerdere systemen kwetsbaar en gecompliceerd is. Eind 2020 zijn wij gestart met een heroriëntatie op de systemen voor het cliëntendossier. Dit is onderdeel van ons ontwikkelplan 2021.

Wij willen onze cliënten (h)erkennen in wie zij zijn met oog voor hun specifieke situatie. Daarom zijn wij in 2020, in aanvulling op onze algemene visie, gestart met de ontwikkeling en implementatie van specifieke visies op doelgroepen. In 2020 zijn dit de visie op mensen met een ernstig meervoudige beperking (EMB) en ouderen met een verstandelijke beperking. In 2021 maken wij keuzes voor het ontwikkelen van specifieke visies voor andere doelgroepen.

2.1.2 Kwaliteit en veiligheid

Vrijheidsbeperking hoort niet bij goede zorg en mag nooit normaal zijn. Uitgangspunt is nee, tenzij... Toch is het soms niet te vermijden om de vrijheid van cliënten te beperken. Dan volgen wij de Wet zorg en dwang (Wzd). In 2020 is intensief gewerkt aan de implementatie van deze nieuwe wet. Hierbij is op cliëntniveau opnieuw kritisch gekeken naar alle vormen van vrijheidsbeperking en is de administratie op orde gebracht zodat het doorlopen van het verplichte stappenplan goed gevolgd kan worden.

De Covid-19 pandemie heeft geleid tot veel aandacht voor hygiëne en infectiepreventie en het op niveau brengen van de kennis en vaardigheden op dit gebied. Hiervoor werd een speciale e-learning gemaakt die door alle zorgmedewerkers is gevolgd. De 'uitbraakteams' werden verdiepend geschoold om de zorg op locaties met een uitbraak goed te kunnen organiseren.

In september werd gestart met de training continu verbeteren en methodisch werken. Helaas moest deze training vanaf oktober online worden voortgezet. Dit heeft geleid tot een vertraging waardoor dit onderdeel van het programma doorloopt in 2021.

2.1.3 Deskundige medewerkers

Goede zorg moet worden uitgevoerd door deskundige medewerkers. De voorbehouden en risicovolle handelingen (VRH) moeten worden uitgevoerd door medewerkers die hiervoor bevoegd en bekwaam zijn. In 2020 werd een inhaalslag gemaakt om de deskundigheid op niveau te brengen, goede scholingsprogramma's te ontwikkelen en de registratie van gevolgde scholingen op

to date te maken. Vanwege corona en technische issues is vertraging ontstaan en loopt dit programmaonderdeel door in 2021. Daarnaast zijn voor alle functies in het primair proces opleidingsprofielen gemaakt waarin per functie wordt aangegeven welke competenties nodig zijn. Het opleidingsaanbod van Alliade sluit hierop aan. Zo kunnen onze medewerkers continu leren en ontwikkelen.

Continuïteit is een belangrijke voorwaarde voor goede zorg. Verzuim zorgt voor discontinuïteit en is daarom een groot risico voor de kwaliteit van zorg. In 2020 werd een nieuwe visie op verzuim geïntroduceerd en volgden alle leidinggevenden een scholing hierin. Kern van de visie is de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor gezond en veilig werken en gezamenlijk overleg of verzuim de beste keuze is. Het nieuwe verzuimbeleid richt zich dan ook op duurzame inzetbaarheid met daarin een gedeelde verantwoordelijkheid van de medewerker en de leidinggevende.

We streven naar een verzuimpercentage van 5,6% waarbij per zorgonderdeel passende afspraken worden gemaakt. Belangrijk doel in de beheersing van het verzuim is het oplossen van circa 200 langverzuimdossiers. Onder andere door de inzet van verzuimregisseurs willen we het langverzuim tot een minimum terugbrengen. Dit doen we door te luisteren naar de medewerker en samen te zoeken naar goede oplossingen.

Een gezond rooster is een belangrijke voorwaarde om goed te kunnen werken met een gezonde balans tussen werk en privé. Daarom is eind 2020 gestart met het project capaciteitsmanagement, waarmee we zorgen voor een optimale inzet van medewerkers passend bij de vraag van onze cliënten, binnen regelgeving rond werktijden en passend binnen de financiële kaders gerelateerd aan de indicatie of beschikking van de cliënt. Eind 2020 zijn de pilots gestart, dit project loopt door in 2021.

Onze medewerkers kunnen rekenen op een veilige werkomgeving. In 2020 werd dit vanwege Corona extra belangrijk. Kennis is een belangrijk middel om goed en veilig te werken. Daarom hebben alle medewerkers de e-learning 'corona op de afdeling' gevolgd. Binnen de geldende richtlijnen hebben de medewerkers de beschikking gehad over voldoende persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM). Andere thema's op het gebied van veilig werken zijn omgaan met agressie, uitvoering van de RI&E en de bedrijfshulpverlening.

2.1.4 Integere en beheerste bedrijfsvoering

Onze bedrijfsvoering moet een passend antwoord geven op de behoeften van medewerkers, cliënten en onze omgeving. Daarom willen we onze bedrijfsvoering verbinden, versimpelen en versterken. In 2020 zijn we hier mee gestart. We hebben de organisatie versimpeld door één stichting te worden, directeuren zijn meer verbonden in één directieteam en er is een sterkere gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Financieel gezond blijven is noodzakelijk. We streven naar een rendement van minimaal 2% op de zorg- en vastgoedexploitatie. We sturen op locatieniveau en hebben hiervoor KPI's bepaald op: verzuim, personeel niet in loondienst (PNIL) en bezetting van de beschikbare capaciteit. In 2020 is een instrument ontwikkeld voor de normering van personele inzet. Het instrument heeft tot doel de externe (financiële) kaders te vertalen naar de personele inzet op locatie. Met als doel een effectieve roostering en inzet van personeel.

We willen continu verbeteren op basis van heldere en eenduidige kaders. Dat is het leidende principe voor de uitvoering van het ontwikkelplan en de daarbij behorende financiële kaders. We stellen bij als de omstandigheden daarom vragen en laten het 'denken in kalenderjaren' meer en meer los. Voor de begroting en financiële realisatie betekent dit dat we toewerken naar een methodiek van rolling forecast. In het jaar 2020 is gestart met invoering van de rolling forecast systematiek die in 2021 is geëffectueerd.

2.2 Kwaliteitskaders

2.2.1 Kwaliteitskaders

Alliade volgt de landelijk geldende kwaliteitskaders voor de sectoren en beroepsgroepen. Wij verantwoorden hierover in de kwaliteitsverslagen van de zorgonderdelen. Deze zijn te vinden op onze website.

Over de landelijk afgesproken indicatoren voor verpleeghuiszorg en wijkverpleging wordt separaat gerapporteerd aan het Zorginstituut.

2.2.2 Geneesheer-directeur

In 2020 werd de functie geneesheer-directeur ingevoerd. De geneesheer-directeur houdt toezicht op de kwaliteit en veiligheid, stimuleert verbetering en treedt op wanneer de kwaliteit en veiligheid in het geding is. De geneesheer directeur draagt de verantwoordelijkheid voor de zorg en behandeling voor alle zorgonderdelen van Alliade en OuderenPsychiatrieFriesland. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk. De geneesheer-directeur adviseert en is sparringpartner van de Raad van Bestuur.

2.3 In control

Wij willen in integraal control zijn op alle niveaus van de organisatie. Dit betekent dat wij altijd kijken naar de samenhang tussen de zorg, de medewerkers en bedrijfsvoering. Wij noemen dit 3D-control. In ons management controlframework hebben we dit als volgt verwoord:

In control zijn betekent in Alliade dat we weten wat er speelt, risico's in beeld hebben en actie ondernemen wanneer het niet loopt zoals het zou moeten. De verantwoordelijkheden en taken voor het in control zijn, zijn belegd bij lijn- en stafmedewerkers. Elk hebben zij hierin een eigen taak en verantwoordelijkheid. Zo zijn wij samen in control.

2.3.1 Managementinformatie

Monitoring, sturing en bijsturing doen we middels maandelijkse en 4-maandrapportages. Dit naast de dagelijkse continue waarneming. In 2020 is daarbij een heldere en eenduidige verbinding gelegd tussen de strategische doelstellingen, de doelstellingen uit het verbeterprogramma Samen en de rapportage op voortgang van deze doelen. Bespreking van de inhoudelijke voortgang vindt plaats per directeur en in het collectief van het directieoverleg. Daarnaast bespreken de directeurs de managementinformatie met het eigen management. Interne en externe stakeholders worden geïnformeerd.

In 2020 is de digitale managementinformatie in de BI-portal doorontwikkeld. De gekozen set aan strategische set aan KPI's ligt hieraan ten grondslag. Het (middel)management beschikt eind 2020 over gegevens ten aanzien van de kern-KPI's. We zien daarbij nog wel de noodzaak om

gestandaardiseerde managementinformatie ten aanzien van kwaliteit en veiligheid van zorg door te ontwikkelen. We zien de noodzaak te blijven investeren in het vergroten van de vaardigheid en het gebruik van de BI-portal.

2.3.2 Audits en interne onderzoeken

In december 2019 en in de eerste maanden van 2020 werden door bureau Impuls voor de zorg audits uitgevoerd op ruim veertig locaties in de zorgonderdelen Talant en Meriant. Dit gebeurde mede op verzoek van de IGJ naar aanleiding van een bezoek aan een locatie van Talant. Naast locatie specifieke verbeterpunten kwamen ook algemene verbeterpunten naar voren die zijn opgenomen in het verbeterprogramma Samen. Deze hebben betrekking op methodisch werken en de kwaliteit van de dossiervoering. Alle bezochte locaties hebben een verbeterplan gemaakt. Omdat vervolg audits als gevolg van de coronamaatregelen niet mogelijk waren heeft een telefonische follow-up plaats gevonden die begin 2021 wordt herhaald.

Er werden 21 interne onderzoeken uitgevoerd naar aanleiding van gemelde incidenten. In 6 situaties was er sprake van een calamiteit en 5 keer had het incident betrekking op geweld in de zorgrelatie. Deze situaties werden conform de hiervoor geldende criteria gemeld bij de IGJ.

2.3.3 ISO-9001, NEN-7510 en Managementletter

In oktober vond de audit toetsing plaats in het kader van de ISO 9001 en NEN7510 certificering. In verband met de coronamaatregelen werden deze audits volledig digitaal uitgevoerd.

Ten aanzien van de NEN-7510 werd geconstateerd dat we een ingewikkeld ICT-landschap hebben en dat maakt de beveiliging ook ingewikkeld. Toch is de certificering met vertrouwen voortgezet. De auditoren zien dat we goed weten waar de knelpunten liggen, hier maatregelen op treffen en werken aan een oplossing.

In de terugkoppeling over de ISO-9001 werd aangegeven dat we door het verbeterprogramma Samen laten zien dat we goed weten wat we moeten verbeteren en hier gericht actie op zetten. Daarbij was er positieve waardering voor de aanpak van de coronacrisis, vooral het werken met uitbraakteams die op locatie ondersteunen en de verbeteracties gericht op het methodisch werken.

In november werd door de accountant de jaarlijkse managementletter uitgebracht. Zoals gebruikelijk is deze besproken in de financiële commissie van de Raad van Toezicht. Gesprekspunten zijn onder andere: doorbreken dalende trend EBITDA, advies om centraal te blijven sturen op het verbeterprogramma en voor het realiseren van de begrotingsdoelstellingen meer kort cyclisch sturen op de acties die nodig zijn om het resultaat te halen, anticiperen op ontwikkelingen in de kwaliteitsgelden en de mogelijkheden voor het declareren voor extra kosten, onder andere in de Wlz. Accounting- en auditissues zijn onder andere: overgang naar de componentenbenadering groot onderhoud (zie hoofdstuk 5 Vastgoed), wijzigingen als gevolg van de Wmg (Wet marktordening gezondheidszorg), voorziening langdurig zieken, inrichting interne audits en interne controles, cybersecurity en het IT-dashboard.

2.3.4 Klachten en meldingen

Wij vinden het belangrijk dat onze cliënten of hun vertegenwoordigers ons laten weten wanneer zaken anders gaan dan zij graag hadden gewild en dit in alle openheid met ons kunnen bespreken. Daarom hebben wij een klachtenadviseur die kan helpen om een klacht bespreekbaar te maken. In 2020 hebben 96 cliënten en/of hun vertegenwoordigers contact gezocht met de klachtenadviseur met een klacht. Hiervan werden 72 naar tevredenheid opgelost. De overige klachten werden deels, 19 en deels niet, 6, naar tevredenheid opgelost. Vrijwel alle klachten werden binnen twee weken opgelost. Op het gebied van de klachtenadvisering stond 2020 in het teken van corona. In de eerste golf, maart tot mei, waren er relatief veel klachten over de beperking van het bezoek en gebrek aan contact. In een groot aantal klachten zien we dat communicatie en informatie een rol spelen.

Cliënten en vertegenwoordigers van Alliade kunnen ook een beroep doen op een onafhankelijke vertrouwenspersoon. Hiervoor hebben wij een samenwerkingsverband met Zorgbelang Fryslân. In 2020 werd door 33 cliënten of hun vertegenwoordigers contact gezocht met de vertrouwenspersoon.

In 2020 werden de vertrouwenspersonen voor de Wet zorg en dwang (Wzd) actief. Om de werkzaamheden van de klachtenadviseur, vertrouwenspersonen en vertrouwenspersoon Wzd goed op elkaar af te stemmen werd een samenwerkingsoverleg ingericht.

Voor meer informatie over de klachten verwijzen wij naar het kwaliteitsverslag van Alliade.

2.4 Innovatie en ontwikkeling

2.4.1 PWO

De afdeling Praktijkgericht Wetenschappelijk Onderzoek (PWO) van Alliade doet onderzoek om kennisvragen in de gehandicapten- en ouderenzorg te beantwoorden en oplossingen te zoeken voor praktijkproblemen. PWO staat voor onderzoek dat:

- Ten goede komt aan de cliënt en het systeem rond de cliënt.
- Wordt uitgevoerd volgens wetenschappelijke methodes.

Doordat we praktijkgericht werken en we cliënten, verwanten en zorgverleners betrekken bij de onderzoeken, komen we tot resultaten die meteen in de praktijk kunnen worden toegepast. Informatie over lopende en afgeronde onderzoeken is te vinden op het 'Alliade Onderzoeksatelier'. Voorbeelden van lopende onderzoeken zijn: dementie bij mensen met een (zeer) ernstige verstandelijke beperking en de haalbaarheid van de WatchPAT bij volwassenen met het downsyndroom.

2.4.2 Zorgtechnologie

In het zorgonderdeel Meriant is een werkgroep zorgtechnologie gestart die onderdelen uit het landelijke programma 'Anders werken in de zorg' implementeert in de ouderenzorg. Naast het project dwaaldetectie cliënten met geheugenproblematiek werd ervaring opgedaan met de heupairbag voor cliënten met valrisico. Voorbereidingen zijn getroffen voor een pilot met slim incontinentiemateriaal. Deze pilot wordt ook uitgevoerd binnen het zorgonderdeel Talant in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking.

3. Bestuur, medezeggenschap en toezicht

3.1 Bestuur

3.1.1 Samenstelling Raad van Bestuur

In 2020 werd de samenstelling van de Raad van Bestuur gewijzigd. Met ingang van 15 april 2020 is mevrouw N.E. Vonk aangetreden als lid van de Raad van Bestuur. De heer V.C. Maas, voorzitter Raad van Bestuur a.i., heeft aangegeven zich voor langere tijd aan Alliade te verbinden en werd met ingang van 1 oktober 2020 benoemd als voorzitter Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur is gezamenlijk en inwisselbaar de vertegenwoordiger van Alliade.

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
Drs. V.C. Maas MMO	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid RvT Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond Voorzitter RvT Gruitpoort Doetichem
Drs. N.E. Vonk	Lid Raad van Bestuur	Lid RvT Stichting Bibliotheken Midden Fryslan Lid RvT CVO-NWF Lid Bestuur Rotary Oldehove Leeuwarden

De nevenfuncties van de leden van de Raad van Bestuur hebben de goedkeuring van de Raad van Toezicht.

De honorering van de Raad van Bestuur is conform de WNT. Door de fusie tot één Alliade is het aantal topfunctionarissen gewijzigd. De directeuren van Alliade behoren hierdoor niet langer tot de kring van topfunctionarissen.

3.1.2 Bestuurlijke opdracht

In de zomermaanden van 2020 werd door de Raad van Toezicht een bestuurlijke opdracht geformuleerd voor de periode 2021 – 2022. De bestuurlijke opdracht heeft een dynamisch karakter en wordt aangepast wanneer ontwikkelingen in de organisatie of in de omgeving hier om vragen. De kern van de bestuurlijke opdracht is: *Het realiseren van een duurzame en geborgde verandering. Vertrekpunt hierbij is een grote mate van NABIJHEID op het niveau waar de zorg, ondersteuning en behandeling van onze cliënten wordt geleverd. Elkaar kennen en (h)erkennen is hierbij van groot belang.*

In de bestuurlijke opdracht zijn doelen geformuleerd op het gebied van kwaliteit van zorg, personeel, bedrijfsvoering, besturing, ICT en vastgoed. In 2020 ligt daarbij het accent op het in de organisatie zaken op orde brengen. In 2021 moeten we de blik naar buiten wenden. Daarvoor is de ambitie neergelegd dat Alliade zich wil laten zien als de beste zorgorganisatie van Friesland.

3.1.3 Organisatie en besturingsfilosofie

Vanaf 1 januari 2020 zijn we gefuseerd waarbij alle zorgonderdelen, uitgezonderd OPF, gefuseerd zijn tot één juridische entiteit, Stichting Alliade. Zorgkompas BV, Zorgkompas Midden Nederland BV en Stichting Zorgkompas in beweging, zijn niet meegaan in deze fusie en zijn in liquidatie.

Door deze fusie hebben we een belangrijke vereenvoudiging van onze organisatie, onze administraties, systemen en werkwijzen kunnen realiseren. Dit wordt in 2021 afgerond onder andere met een heroriëntatie op de cliëntendossiers en bedrijfssystemen.

De fusie tot één Alliade was ook belangrijk voor de invoering van de nieuwe besturingsfilosofie. Kern van de besturingsfilosofie is 'in control zijn op alle niveaus in de organisatie' (zie ook hoofdstuk 2.3). In control zijn betekent in Alliade dat we weten wat er speelt, de risico's in beeld hebben en actie ondernemen wanneer het niet loopt zoals het zou moeten. Iedereen van begeleider en verzorgende tot de Raad van Bestuur heeft hierin zijn eigen rol, taak en verantwoordelijkheid. Zo zijn we samen in control.

Vertrekpunt voor de besturing van de organisatie is de locatie/het team waar de zorg wordt geboden. Wij geloven in kort cyclisch dicht bij de zorg sturen en verbeteren. Wij doen dit vanuit onze kernwaarden nabij, verantwoordelijk en betrouwbaar.

3.2 Medezeggenschap

Alliade wil medezeggenschap van cliënten, verwanten en medewerkers versterken en kritische tegenspraak verder ontwikkelen, zodat zij vroeg in het beleidsproces worden meegenomen en hun belangen expliciet vertegenwoordigd zijn in belangrijke beslissingen. In 2020 zijn voor zowel de medezeggenschap van cliënten als van medewerkers de eerste stappen gezet om hiertoe te komen.

3.2.1 Versterken van medezeggenschap van cliënten

Medezeggenschap van cliënten draagt bij aan een goed en zinvol leven. Het gaat over het leven van cliënten. Daarom is het belangrijk dat cliënten hieraan mee (kunnen) doen. Medezeggenschap moet zo dicht mogelijk plaatsvinden bij de cliënten waar het om gaat. Met medezeggenschapsraden van én voor cliënten.

In 2020 zijn gespreksronden gehouden met cliënten en cliëntvertegenwoordigers over de vormgeving van de medezeggenschap. Samen is een voorstel gemaakt voor een nieuwe structuur voor de medezeggenschap.

In het voorstel organiseren we zeggenschap op individueel niveau en medezeggenschap op locatie niveau en op centraal niveau:

1. Zeggenschap op individueel niveau.
2. Medezeggenschap op locatieniveau.
3. Medezeggenschap op Alliade niveau. Zowel cliënten als cliëntvertegenwoordigers van Talant, Reik, Meriant en Wil zijn hierin vertegenwoordigd.

Er wordt in 2021 gestart met het oefenen met een Medezeggenschapsgroep op centraal niveau. Een plan om de medezeggenschap op locatieniveau verder te versterken wordt in 2021 gemaakt. Tot die tijd worden de adviesaanvragen voorgelegd aan de deelraden.

3.2.2 Versterken van medezeggenschap van medewerker

In augustus 2020 is gestart met het traject gericht op de versterking van de medezeggenschap van medewerkers. De uitkomsten hiervan zijn verwerkt in een voorstel dat in een aantal gespreksronden verder geconcretiseerd is. De uitvoering start in 2021.

Kern van het voorstel is:

- Indirecte participatie – Er wordt één Ondernemingsraad georganiseerd op Alliade-niveau. Deze raad behandelt onderwerpen zoals in de WOR staat beschreven.
- Directe participatie – Medewerkers kunnen meepraten over onderwerpen en worden betrokken bij besluitvorming. Dit kan op verschillende manieren, bijvoorbeeld via een werkoverleg op de locatie of via een 'ronde tafel gesprek' met een directeur.

3.3 Verslag van de Raad van Toezicht

3.3.1 Governance

Zorggroep Alliade volgt de Zorgbrede Governancecode 2017. In 2019 zijn alle documenten opnieuw beoordeeld waarmee werd voldaan aan de eisen van de Governancecode. Eén van de vereisten uit de Code is de uitvoering van een zelfevaluatie. De uitvoering hiervan werd in 2020 voorbereid. Omdat de Raad van Toezicht er aan hecht om deze evaluatie uit te voeren in een bijeenkomst waarin we fysiek bij elkaar kunnen komen is de uitvoering uitgesteld naar 2021.

De Raad van Toezicht maakt gebruik van verschillende werkwijzen om bestuur en toezicht op andere manieren vorm te geven. Dit in de vorm van werkbezoeken, ontmoetingen met directeuren en deelname aan themabijeenkomsten. Vanwege de coronamaatregelen waren de mogelijkheden hiervoor in 2020 beperkt.

3.3.2 Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestond in het verslagjaar uit drie vrouwen en vier mannen:

Naam	Functie aandachtsgebied	Commissies
L.J. Klaassen	Voorzitter	Voorzitter renumeratiecommissie
I.M. Oudejans, RA	Lid	Voorzitter auditcommissie financiën
D. Terpstra	Lid, op voordracht van de COR	Lid renumeratiecommissie
H.I.C. van der Wal, drs	Lid	Lid auditcommissie kwaliteit&veiligheid
E.L.M. Maeckelberghe, dr	Lid, op voordracht van de CR	Voorzitter auditcommissie kwaliteit&veiligheid
C.H. Donkervoort	Lid (v.a. 1-9-2020)	Lid auditcommissie financiën
M.A.E. Kuin, MBA	Lid (v.a. 1-9-2020)	Lid auditcommissie kwaliteit&veiligheid

3.3.3 Werkzaamheden van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2020 acht reguliere vergaderingen en een themabijeenkomst gehouden, steeds in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. De geplande zelfevaluatie werd als gevolg van de coronamaatregelen verschoven naar 2021.

In de vergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen besproken: het verbeterprogramma Samen, de inrichting van de controltaak, positionering en strategische koers zorgonderdeel Reik, positionering van de geneesheer-directeur, benoeming van de leden van de Raad van Bestuur, de taakverdeling van de Raad van Bestuur, werving nieuwe leden Raad van Toezicht, het jaardocument en de jaarrekening, inrichting van het bestuursbureau, het managementcontrolframework, de kaderbrief 2021, businesscases voor de investeringen in vastgoed, richtlijnen voor hypothecaire verzwaren registergoederen, de bestuurlijke opdracht, WNT klassenindeling, de resultaatsontwikkeling en de viermaandelijke voortgangsrapportages.

In elke vergadering van de Raad van Toezicht wordt een directeur uitgenodigd om de leden van de Raad van Toezicht te informeren en in gesprek te gaan over het organisatieonderdeel en/of project waar de betreffende directeur voor verantwoordelijk is. In 2020 betrof dit: het HR-beleid naar aanleiding van de eerste 100 dagen van de nieuwe directeur HR, gesprek over de kwaliteit van zorg en de toekomst van het zorgonderdeel Reik met de directeur van Reik en de geneesheer-directeur, een casusbespreking over een ondermaatse zorgsituatie met de directeur van Meriant en een gesprek over de plannen voor de supermarkten met de directeur van Support&CO.

De Raad van Toezicht spreekt jaarlijks met de directeurs buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur. In 2020 gebeurde dat in de maand juli. Met de directeurs is gesproken over de bestuurlijke opdracht en het voornemen om Vincent Maas te benoemen als voorzitter van de Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht van Alliade is ook de Raad van Toezicht van OuderenPsychiatrieFriesland BV waarvan Alliade 55% van de aandelen bezit. In de rol van Raad van Toezicht van OuderenPsychiatrieFriesland is door de Raad van Toezicht gesproken over: het jaarplan, de jaarrekening en de dividenduitkering.

3.3.4 Commissies

De Raad van Toezicht heeft drie commissies: een auditcommissie financiën, een auditcommissie kwaliteit en veiligheid en een remuneratiecommissie.

De auditcommissie financiën heeft in 2020 zeven keer vergaderd. In elke vergadering wordt gesproken over de ontwikkeling van het financiële resultaat. Andere onderwerpen zijn: fiscale beheersing, meerjarenperspectief vastgoed, het auditprogramma 2020, afstoten van de supermarkten, resultaten onderzoek overhead en indirecte kosten, jaarrekeningen, contacten en afstemming met de accountant over het controleplan, verslagen van de treasurycommissie, financiële impact en scenario-analyse met betrekking tot de coronacrisis, businesscases Ureterp en Burgum, het inrichtingsplan voor de afdeling financiën, IT-beheersing, de managementletter, ontwikkelplan, rolling forecast en kostenbegroting 2021 en klassen indeling WNT.

De auditcommissie kwaliteit en veiligheid heeft in 2020 vier keer vergaderd. Vaste onderwerpen in elke vergadering zijn de calamiteitenmeldingen bij de IGJ en de zorginhoudelijke ontwikkelingen die verband houden met de coronacrisis. Andere onderwerpen zijn: kwaliteitsverslagen, rapportages van uitgevoerde zorginhoudelijke audits, zorgelijke locaties en cliëntcasussen, profiel van de geneesheer-directeur, beschouwing op de kwaliteitsbewaking, onvrijwillige zorg, medezeggenschap van cliënten en de visie op de ouder wordende cliënt met een verstandelijke beperking. Naast de reguliere vergaderingen was er maandelijks telefonisch overleg met de voorzitter van de commissie over de actuele ontwikkelingen.

De remuneratiecommissie is in 2020 actief geweest gericht op het werven van een nieuwe Raad van Bestuur. Met ingang van 15 april 2020 is mevrouw Elze Vonk in dienst getreden als lid van de Raad van Bestuur. Na anderhalf jaar gewerkt te hebben als interim voorzitter is de heer Vincent Maas met ingang van 1 oktober 2020 in dienst getreden als voorzitter van de Raad van Bestuur.

van Zorggroep Alliade, waarmee voor de komende periode een stabiele bestuurlijke samenstelling is verkregen.

3.3.5 Nevenfuncties

Naam, hoofdfunctie en aandachtsgebied leden Raad van Toezicht	Nevenfuncties 2020	Datum benoeming
L.J. Klaassen (geb. 1950)	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter Raad van Commissarissen Groningen Airport Eelde - Voorzitter NNO Instrumentenfonds Groningen - Lid Raad van Toezicht Groninger Forum, Groningen - Voorzitter Stichting Sam& voor alle kinderen, Rotterdam - Voorzitter Gebiedscoöperatie Westerkwartier Leek - Voorzitter Stichting Bijzondere Leerstoel Onderwijsrecht, Rotterdam - Voorzitter Stichting Veenbrand, muziektheater Emmen - Voorzitter Raad van Toezicht Hogeschool KPZ, Zwolle. - Lid Bestuur Stichting Maggie's Centre, Groningen 	1-1-2018(1 ^e)
I.M. Oudejans RA, (geb. 1961)	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter bestuur Stichting Kunstcollectie Essent-Enexis - Penningmeester VvE Residence Noorderplassen II 	1-7-2019 (2 ^e)
D. Terpstra, voorzitter TechniekNederland (geb. 1956)	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter Raad van Commissarissen TKP - Lid Raad van Commissarissen CSU - Voorzitter Raad van Commissarissen Calder Holding - Voorzitter Commissie Werken in de Zorg - Lid Raad van Toezicht Platform Talent voor Technologie 	1-1-2020 (2 ^e)
H.I.C. van der Wal, drs, voorzitter Raad van Bestuur Dimence Groep (geb. 1957)	<ul style="list-style-type: none"> - Lid bestuur NVZD en voorzitter kwaliteitscommissie NVZD - Lid werkgroep 41 (intervisiegroep bestuurders GGZ-instellingen) - Bestuurslid OOR Psychiatrie N&O Nederland - Voorzitter Stuurgroep Rob Giel Onderzoekscentrum - Lid bestuur Elisabethfonds - Lid Werkveldcommissie Philosophy of Science, Technology and Society (PSTS) Universiteit Twente - Lid Stuurgroep Zorgalliantie Zwolle - Raad van Commissarissen Ommelanderziekenhuis (miv 1 oktober 2020) 	1-7-2018 (1 ^e)
E.L.M. Maeckelberghe, dr, Associate Professor Bio- ethiek en Onderzoeksethiek, UMCG, Rijksuniversiteit Groningen (geb. 1961)	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Medisch Ethische ToetsingsCommissie 'Stichting Beoordeling Ethiek Bio-Medisch Onderzoek', Assen - Ethiek adviseur Lifelines - Lid commissie gastschrijverschap RijksUniversiteit Groningen - Lid klankbordgroep "Road Map towards Professionalization of the Public Health Workforce in the European Region" WHO-Aspher - Lid Advisory Working Group EUPHA (European Public Health Association) - President Section Ethics in Public Health, EUPHA EUPHA (European Public Health Association) - Chair <u>EUPHA</u> (European Public Health Association) working group on private sector collaboration - Lid International Scientific Committee European Public Health Conference 	1-7-2018 (1 ^e)
C.H. Donkervoort (geb 1962)	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter Raad van Toezicht Meander Prokino - Lid Raad van Toezicht Vilans - Lid Raad van Commissarissen Zorgverzekeraar CZ - Kerndocent Sioo Succesvol Besturen van Ziekenhuizen 	1-9-2020 (1 ^e)

M.A.E. Kuin, MBA, Raad van Bestuur WIJ Groningen (geb. 1962)	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Commissarissen Acantus - Lid Raad van Toezicht BevolkingsOnderzoek Noord - Voorzitter stichting Samen1plan 	1-9-2020(1 ^e)
--	---	---------------------------

3.3.6 Beloning

Voor de beloning van topfunctionarissen is de Wet normering topinkomens en de daaruit voortvloeiende regelgeving voor de zorgsector van toepassing. De klasse-indeling is op grond hiervan vastgesteld op klasse 5.

De beloning voor de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht is in mei 2020 vastgesteld op 12% (voorzitter) en 8% (leden) van het beloningsmaximum van de Raad van Bestuur. Dit conform het advies van de NVTZ 2020.

4. Bedrijfsvoering

4.1 Strategische uitdagingen en risicobeheersing

Onze strategie in 2020 is gericht op 'de basis op orde brengen' op het gebied van kwaliteit van zorg, professionaliteit van medewerkers en een adequate bedrijfsvoering. Daarnaast zijn er de komende jaren forse uitdagingen en risico's op het gebied van onze ICT-systemen, huisvesting en de financiering (zie ook hoofdstuk 1.2). Daarbij hebben we te maken met de impact van de coronacrisis waarvan we de effecten op de korte termijn, 2021, nog redelijk kunnen overzien maar de lange termijn effecten nog onzeker zijn.

4.1.1 Coronapandemie

In het voorjaar van 2020 werd Alliade geconfronteerd met de gevolgen van de coronapandemie. Als gevolg van de coronamaatregelen kon een deel van de zorg, ondersteuning en behandeling aan cliënten kan niet worden geleverd. Daarnaast maakt de organisatie extra kosten voor de inrichting van een coronacentrum en de te treffen maatregelen bij een uitbraak op een locatie. De impact voor het jaar 2020 is grotendeels gecompenseerd door verschillende regelingen. De extra kosten en gederfde opbrengsten zijn vergoed door andere gemeenten en zorgkantoor/zorgverzekeraars.

De (financiële) impact van de coronacrisis loopt door in 2021. We verwachten daarbij een structurele impact op de cliëntzorg en bedrijfsvoering van Alliade. We hebben gezien dat de wijze waarop wij onze dagbesteding hebben georganiseerd kwetsbaar is en niet meer goed aansluit bij de vragen van onze cliënten. Dit is aanleiding geweest om onze visie op werk en dagbesteding te herzien en deze anders in te gaan richten.

De Coronacrisis heeft voor Alliade niet geleid tot het risico van discontinuïteit. De huidige financiële buffers en de inschatting van de impact van de Coronacrisis op de organisatie leidt tot de conclusie dat dit ook voor 2021 niet het geval zal zijn.

4.1.2 Risico's en beheersingsmaatregelen

Onze risico's zijn complex en kunnen vanwege de afhankelijkheid van de wet- en regelgeving niet eenvoudig worden gekwantificeerd. Onze inspanningen zijn erop gericht om de risico's maximaal te beheersen en in control te zijn. De basis hiervoor is een goed financieel beleid en een gezonde bedrijfsvoering waarbij goede zorg wordt geboden binnen de gestelde tarieven.

Om tegenvallers op te vangen en ook op de langere termijn financieel gezond te blijven werd in 2020 de rendementseis afgesproken. Deze houdt in:

- Zorglocaties realiseren 2% van de opbrengsten als rendement op de zorgexploitatie.
- Ondersteunende diensten hebben een kostenbegroting met een financiële taakstelling.
- Op het vastgoed wordt 2% rendement gerealiseerd.

Risicobeheersing is een integraal onderdeel van alle werkprocessen, businesscases, ontwikkelplannen, rolling forecast/kostenbegroting en managementinformatie. Het gaat daarbij om het risicobewustzijn, de identificatie van risico's en de dialoog over de mate van beheersing en risicobereidheid. Het 'three lines of defence model' met proces en functiescheiding en audits op de uitvoering van het werkproces is hiervoor het richtinggevende kader. Daily auditing met Valuecare speelt een belangrijke rol in de dagelijkse sturing.

In 2020 is een start gemaakt om risicomanagement en internal audit te versterken. Een nieuwe functie is ingericht en de medewerkers interne kwaliteitstoetsing en interne controle zijn ondergebracht in een nieuwe afdeling internal audit.

Overzicht van de risico's en beheersingsmaatregelen:

Risico's	Beheersingsmaatregelen
Financiën en zorgcontractering	
Druk op de tarieven in alle financieringsdomeinen.	Voortdurende monitoring van de risico's in en buiten de organisatie zodat we tijdig kunnen bijsturen. Scherpe toetsing van de voorwaarden voor contractering.
Onzekerheid of de productie volledig wordt vergoed.	Monitoring besteding regiokader zorgkantoor. Anticiperen bij herschikking.
Fiscale risico's als gevolg van wijziging in de wet- en regelgeving.	Multidisciplinaire inrichting fiscale commissie. Extra adviseur betrekken.
Optimale liquiditeit en vermogenspositie.	Voldoende werkkapitaal en een optimale verhouding tussen eigen en vreemd vermogen. Scenario-analyse en beheersingsmaatregelen.
Financiering vastgoedinvesteringen	Meerjarenperspectief. Optimale funding voor het beperken van renterisico's en maximale borging bij het afsluiten van leningen bij het Wfz.
Betaling van rente op liquiditeitspositie.	Optimaliseren werkkapitaal.
Medewerkers en kwaliteit van zorg	
Toenemende complexiteit van zorgvragen.	Vergroten deskundigheid van medewerkers.
Toenemende eisen aan de kwaliteit van zorg.	Uitvoering verbeterprogramma Samen. Continu verbeteren op basis van uitkomsten van evaluaties en audits.
Kunnen beschikken over voldoende en voldoende goed opgeleide medewerkers.	Investeren in opleiden van medewerkers, flexibilisering van de inzet van medewerkers en capaciteitsplanning.
Oplopend verzuim leidt tot discontinuïteit en WGA-risico.	Strakke sturing op verzuim en de uitvoering van het (preventieve) verzuimbeleid.
Toenemende administratieve- en verantwoordingsdruk.	Continu kritisch op nut en noodzaak en het efficiënt uitvoeren van vastleggingen. Herinrichting ICT omgeving zorg en bedrijfsvoering.
Verouderd vastgoed geeft risico op leegstand en is van invloed op kwaliteit van zorg	Strategische heroriëntatie op vastgoed in relatie tot ontwikkeling in de zorg.
ICT en overige	
Digitale veiligheid van onze systemen.	Herinrichten van de ICT-systemen voor zorg en bedrijfsvoering en optimalisering security.
Datalek en veiligheid persoonsgegevens.	Optimaliseren veiligheid systemen waar persoonsgegevens worden verwerkt en hernieuwen 'Alert campagne' gericht op bewustwording.

4.2 Financieel beleid

De zorg die Alliade levert wordt bekostigd vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz), de Zorgverzekeringswet (Zvw), de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), de Jeugdwet en de Participatiewet. Daarnaast ontvangt de organisatie PGB-financiering en middelen vanuit subsidies en dagbestedingsactiviteiten. Het financieel beleid is gericht op een integrale en beheerste bedrijfsvoering waarin alle kosten en opbrengsten integraal worden toegerekend aan de organisatieonderdelen. Daarbij hebben we de zorg- en vastgoedexploitatie gesplitst. Hierdoor bestaat maximaal inzicht en transparantie in de beide exploitaties.

Ieder organisatieonderdeel moet voldoen aan een minimale rendementseis van 2%, op de zorg- en vastgoedexploitatie. In 2020 is de rendementseis van 2% niet gerealiseerd. Voor het jaar 2021 sluit de rolling forecast/begroting met een resultaat dat op Alliade-niveau voldoet aan de 2% rendementseis. Dit resultaat wordt nog niet op alle afzonderlijke onderdelen gehaald. Hiervoor zijn plannen van aanpak opgesteld waarvan de voortgang maandelijks wordt besproken met de verantwoordelijke directeurs.

Voor omvangrijke investeringen in vastgoed worden businesscases opgesteld. Deze worden beoordeeld op de zorginhoudelijke en financiële uitwerking. Om de totale impact van de voorgenomen investeringen te monitoren is een meerjarenrekenmodel ingericht. Hieruit blijkt dat de huidige positieve marge op de vastgoedexploitatie zal afnemen. De doelstelling om ook 2% marge te realiseren op de zorgexploitatie moet gerealiseerd worden om de reductie van het vastgoedresultaat op te vangen.

Voorafgaand aan de goedkeuring van omvangrijke investeringen moet er duidelijkheid te zijn over de wijze van financieren. In de basis zal de keuze bestaan uit financiering uit (een deel van het) werkkapitaal, of het aantrekken van externe financiering.

4.3 Geconsolideerde cijfers resultatenrekening

Het resultaat bedraagt €5,2 miljoen positief. Het resultaat is ten opzichte van 2019 gestegen met €3,3 miljoen en bedraagt over 2020 1,6% van de totale opbrengsten (2019: 0,7%). Een belangrijke verklaring is het positieve effect als gevolg van de doorgevoerde stelselwijziging componentenbenadering (€2,4 miljoen).

Het genormaliseerde resultaat bedraagt €4,4 miljoen positief en ligt op een vergelijkbaar niveau als voorgaand boekjaar.

De totale opbrengsten zijn gestegen met €17,4 miljoen. De stijging is voornamelijk zichtbaar in de Wlz (€18,4 miljoen). Grotendeels te verklaren door de indexatie van de tarieven en de compensaties voor de extra kosten als gevolg van de Coronacrisis.

Alliade zet kwaliteitsmiddelen in voor de ouderenzorg. Het toegekende budget voor 2020 bedraagt €4,1 miljoen. De werkelijke inzet ligt hier boven. In de toekomst zullen de kwaliteitsmiddelen onderdeel uit gaan maken van de reguliere bekostiging.

Alliade heeft voor haar medewerkers een zorgbonus aangevraagd en uitgekeerd. De totale omvang bedraagt €10,3 miljoen. In de jaarrekening is dit verantwoord onder de subsidies.

De bekostiging vanuit de Jeugdwet laat een dalende trend zien. Van €20,8 miljoen in 2019 naar €17,7 miljoen in 2020. De nieuwe strategische koers heeft geleid tot afbouw van de verblijfs capaciteit in het werkgebied Friesland en Groningen. Daarnaast loopt de bekostiging van de kavel Hoog specialistisch met ingang van 2020 via een collega zorgaanbieder. De omvang hiervan bedraagt voor Alliade €0,9 miljoen.

De omvang van de Wmo prestaties is gedaald ten opzichte van 2019. De gevolgen van de Coronacrisis zijn hierbij zichtbaar. Tot 1 juli hebben de gemeenten de omzetsderving gecompenseerd. Voor het tweede deel van het jaar niet, dit betreft zowel begeleiding als vervoer. Een deel van de cliënten is thuis gebleven. De opbrengsten voor de dagbesteding zijn gedaald door overdracht van de supermarkten buiten Friesland en het wegvallen van een deel van de commerciële opbrengsten als gevolg van de Coronacrisis.

De personeelskosten voor personeel in loondienst (PIL) zijn toegenomen met €11,8 miljoen. De stijging wordt veroorzaakt door de cao-stijgingen en eenmalige uitkeringen. Daarnaast is in 2020 de zorgbonus uitgekeerd.

De post personeel niet in loondienst (PNIL) is met €0,4 miljoen gestegen, mede als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt en de inzet van externen om personele wisselingen op te vangen. In de totale post zijn ook de kosten voor onderaannemers opgenomen. Alliade is in 2020 gestart met een traject om de kosten PNIL substantieel te reduceren.

De relatie tussen de personeelskosten en de totale opbrengsten bedraagt 71,9% en ligt op een gelijk niveau als het 2019.

De afschrijvingslasten liggen op een vergelijkbaar niveau als in 2019. Het resultaat op verkoop van activa bedraagt €843.000.

De rentelasten zijn vrijwel gelijk aan die van 2019. De betaalde rente uitgedrukt als percentage van de restschuld ultimo jaar bedroeg in 2020 2,7% en is licht gestegen ten opzichte van 2019 (2,6%).

4.4 Geconsolideerde cijfers balans

4.4.1 Solvabiliteit en liquiditeit

De solvabiliteit, uitgedrukt als eigen vermogen gedeeld door balanstotaal, van Alliade is gestegen van 50% in 2019 naar 52% in 2020. Dit ligt ruim boven de solvabiliteit die door de banken en het Waarborgfonds voor de Zorgsector geëist wordt. Als gevolg van de stelselwijziging is het vermogen per 1 januari toegenomen met €8,7 miljoen, de voorziening groot onderhoud.

Het balanstotaal is met €10,8 miljoen toegenomen en bedraagt per einde 2020 € 279,6 miljoen. In totaal is per saldo ruim €23,6 miljoen geïnvesteerd in vaste activa. Ca. €9,3 miljoen betreft onderhanden projecten. De investeringen zijn gefinancierd vanuit de kasstroom operationele activiteiten.

De voorraden zijn vrijwel gelijk gebleven. De voorraden bij de supermarkten zijn gedaald als gevolg van de sluiting/overdracht van supermarkten buiten Friesland. De voorraad persoons beschermende middelen is gestegen als gevolg van de Coronapandemie.

De omvang van de vorderingen ligt op een vrijwel gelijk niveau als 2019. De vorderingen uit hoofde van het financieringstekort (Wlz) betreft de afrekening van de Wlz over 2020, inclusief de coronacompensaties.

Het saldo liquide middelen is gestegen met €3,5 miljoen. De kasstroom uit operationele activiteiten is €28 miljoen positief. Deze kasstroom is voor €21,5 miljoen aangewend voor investeringen in activa en per saldo voor € 4,6 miljoen voor de aflossing op langlopende leningen.

De liquiditeit uitgedrukt als current ratio (vlottende activa/vlottende schulden) is 1,3 en is gedaald ten opzichte van 2019 (1,5). Belangrijkste oorzaak is de stijging van de kortlopende schulden. Dit is onder meer te verklaren doordat de reservering verlofuren is toegenomen met €1,2 miljoen en nog te betalen zorgbonus en daarover af te dragen loonheffing van €4,9 miljoen. Over het algemeen wordt gesteld dat de norm voor liquiditeit (current ratio) >1 moet zijn. Alliade voldoet op balansdatum ruimschoots aan die eis.

Aan de creditkant van de balans is het eigen vermogen toegenomen met het resultaat en toevoeging van de voorziening groot onderhoud per 1 januari. Het resultaat is vrijwel geheel toegevoegd aan de overige reserves. De wettelijke reserve is afgenomen met het bedrag van de afschrijving op geactiveerde ontwikkelingskosten.

De voorzieningen, exclusief groot onderhoud, zijn per saldo toegenomen met €0,6 miljoen. De voorziening voor eigen risico-dragerschap WGA is toegenomen. Alliade is tien jaar verantwoordelijk voor dit risico. 2020 is het derde jaar van opbouw. De visie en sturing op reductie verzuim heeft effect gesorteerd. De omvang van de voorziening is lager uitgevallen dan gedurende het jaar ingeschat.

De afname van de langlopende leningen wordt veroorzaakt door de reguliere jaarlijkse aflossingen van €4,6 miljoen. Medio 2020 is besloten één lening in z'n geheel af te lossen en opnieuw aan te trekken voor €2,6 miljoen.

4.4.2 Risicobeheer financiële instrumenten

De spelregels rond het gebruik van financiële instrumenten worden bepaald door het Treasury statuut. In het Treasurystatuut zijn de afspraken rond gebruik van financiële instrumenten en het risicobeheer vastgelegd.

Zorggroep Alliade beschikt ultimo 2020 over voldoende liquide middelen. Dagelijks wordt de ontwikkeling van liquiditeit gemonitord. Tweewekelijks wordt hierover gerapporteerd naar de Raad van Bestuur. De liquiditeitsbehoefte wordt afgestemd op de operationele en de (meerjaren) investeringsactiviteiten.

De prijs- en kredietrisico's van Alliade zijn beperkt. Er wordt gewerkt met prijzen die over het algemeen voor minimaal een jaar vastliggen. De afnemers van de diensten van Alliade zijn voor meer dan 95% gemeenten, zorgverzekeraars en Zorgkantoren. Dit zijn solvabele partijen. Debiteurenrisico's worden voor wat betreft vorderingen op de gemeenten niet gelopen: er lijken op dit moment geen gemeenten te zijn die niet aan hun verplichtingen kunnen voldoen. Er bestaat wel een beperkt debiteurenrisico voor vorderingen op cliënten inzake eigen bijdragen. Hiervoor zijn waar nodig, voorzieningen gevormd.

4.4.3 Gebeurtenissen na balansdatum/continuïteitveronderstelling

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan, die van invloed zijn op het financieel beleid.

De ervaringen vanuit 2020 en het feit dat de compensatieregelingen zijn gecontinueerd maken dat er een toelichting in de jaarrekening is geschreven bij onderdeel grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening, *continuïteitsveronderstelling*:

Covid-19 heeft ook in komende periode grote impact op onze cliënten, medewerkers en bedrijfsvoering. Ten aanzien van de financiële continuïteit zijn de onzekerheden echter beperkt. Net als voor 2020 zijn voor 2021 met zorgverzekeraars, zorgkantoren en gemeenten via de zorgcontractering, de compensatieregelingen en de hardheidsclausule passende financiële afspraken gemaakt met daarin opgenomen een financieel vangnet. Deze afspraken beogen in beginsel de (financiële) effecten van COVID-19 te neutraliseren. Gezien de financiële positie en vooruitzichten, rekening houdende met de genoemde afspraken en toezeggingen, is er geen sprake van materiële onzekerheid die twijfel kan doen rijzen aan de continuïteit van Stichting Alliade. Op basis hiervan is de jaarrekening 2020 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

5. Vastgoed

Alliade beschikt over een vastgoedportefeuille met een boekwaarde van circa €191,9 miljoen, inclusief inventaris. De vastgoed portefeuille bestaat uit 1100 adressen, deels huur en deels eigendom. Er worden 456 panden gehuurd met een totale huursom van €10,5 miljoen. Het aantal in gebruik zijnde kantoor meters is in het afgelopen jaar gereduceerd met 1300 vierkante meter (betreft afstoten kantoorpand Reik aan de Sixmastraat in Leeuwarden).

De vastgoedportefeuille is deels verouderd en sluit niet meer goed aan bij de huidige en toekomstige vragen van cliënten, de financiering en de gewenste ambulantisering van de zorg. In 2021 herijken wij onze strategische koers gevolgd door een strategische vastgoedagenda. Dit vormt de basis voor de te ontwikkelen meerjareninvesteringsagenda.

5.1 Investeringsprojecten

Er is in 2020 voor circa €30 miljoen aan nieuw vastgoed gerealiseerd. Ruim 250 cliënten hebben een nieuw opgeleverde studio of appartement kunnen betrekken.

In het kader van de verduurzaming van de bestaande vastgoed portefeuille zijn van 16 panden energiescans gemaakt, in totaal staat de teller nu op 55 panden waarvan energiescans zijn gemaakt. De adviezen uit de energiescans worden doorgevoerd en meegenomen in de onderhoudsbegroting.

In 2020 zijn er diverse nieuwbouwplannen en verbouwingen gerealiseerd. Enkele hiervan zijn: Hantumerweg in Dokkum (oplevering febr. 2021), Sjaerdemastate in Franeker, Dagbesteding Oude Oppenhuizerweg in Sneek, Moleneind in Drachten en Anna Zijlstra Hoeve in Dokkum

Vijf grote projecten worden hieronder nader toegelicht.

Naam project :	Her Ontwikkeling de Wissel
<i>Locatie:</i>	Beetsterzwaag
<i>Werkorganisatie:</i>	Talant
<i>In huur / eigendom:</i>	Eigendom
<i>Wat bouwen we:</i>	Huisvesting voor 80 cliënten: 2 gebouwen met elk 36 studio's en 4 appartementen
<i>Wanneer start bouw:</i>	Januari 2020
<i>Wanneer gereed:</i>	December 2020
<i>Zijn er nog bijzonderheden bij dit project te benoemen?</i>	Gasloos gebouwd , warmtepomp met open bron, en zonnepanelen.

Naam project :	Tellepark
<i>Locatie:</i>	Heerenveen
<i>Werkorganisatie:</i>	Talant
<i>In huur / eigendom:</i>	Huur
<i>Wat bouwen we:</i>	24 studio's en 20 appartement verdeeld over 2 gebouwen
<i>Wanneer start bouw:</i>	Januari 2020
<i>Wanneer gereed:</i>	December 2020

<i>Zijn er nog bijzonderheden bij dit project te benoemen?</i>	Gasloos gebouwd , warmtepomp en zonnepanelen.
--	---

Naam project :	Nieuwbouw Marijke Hiem
<i>Locatie:</i>	Heerenveen
<i>Welke organisatie:</i>	Meriant
<i>In huur / eigendom:</i>	Eigendom
<i>Wat bouwen we:</i>	90 studio's, 10 woonkamers, 3 ELV (eerstelijnsvoorziening) kamers. Restaurant, behandelkamer, oefenruimte, vergaderruimte en kapsalon.
<i>Wanneer start bouw:</i>	Maart 2019
<i>Wanneer gereed:</i>	Juni 2020
<i>Zijn er nog bijzonderheden bij dit project te benoemen?</i>	Nieuwe visie op wonen met dementie. Groepswonen op maat, waarbij gekeken wordt naar de wensen van de bewoner.

Naam project :	Nieuwbouw Molenerf 114
<i>Locatie:</i>	Buitenpost
<i>Werkorganisatie:</i>	Talant
<i>In huur / eigendom:</i>	Eigendom
<i>Wat bouwen we:</i>	24 appartementen, 1x woonkamer en 1x steunpunt.
<i>Wanneer start bouw:</i>	April 2020
<i>Wanneer gereed:</i>	November 2020
<i>Zijn er nog bijzonderheden bij dit project te benoemen?</i>	Bewoners hebben ruim 3 jaar in Damwoude gewoond. Afgelopen september hebben ze nog te maken gehad met Corona. In januari verhuizen ze weer naar hun eigen plek in Buitenpost.

Naam project :	Keningstate
<i>Locatie:</i>	Franeker
<i>Welke organisatie:</i>	Talant
<i>In huur / eigendom:</i>	Huur
<i>Wat bouwen we:</i>	Huisvesting voor 18 cliënten: in een bestaand gebouw op de 2 ^e verdieping prachtige appartementen
<i>Wanneer start bouw:</i>	Oktober 2020
<i>Wanneer gereed:</i>	December 2020
<i>Zijn er nog bijzonderheden bij dit project te benoemen?</i>	Na 6 jaar leegstand, worden wij de nieuwe huurders.

5.2 Stelselwijziging componentenbenadering

Alliade heeft besloten om met ingang van boekjaar 2020 de onderhoudskosten niet langer via een voorziening groot onderhoud te verwerken en te kiezen voor de componentenbenadering. Hierdoor worden de onderhoudsbedragen als onderdeel van de materiële vaste activa worden geactiveerd, mits aan de activeringscriteria wordt voldaan. Door deze stelselwijziging sluiten we beter aan bij

wat gebruikelijk is in de sector. De componentenbenadering sluit tevens aan bij internationale opvattingen voor externe verslaggeving.

De stelselwijziging is verwerkt per 1 januari 2020, waarbij de vergelijkende cijfers niet zijn aangepast. De waarde van de voorziening groot onderhoud ultimo 2019 ad €8.714.102 is per 1 januari 2020 ten gunste van de Reserve aanvaardbare kosten onder de bestemmingsfondsen verwerkt.

Het positieve effect van de invoering van de stelselwijziging bedraagt voor 2020 €2,4 miljoen. De dotatie aan de voorziening groot onderhoud is vervallen. Daarvoor in de plaats is afgeschreven over de nieuw geactiveerde componenten. Het positieve effect is ook voor de komende jaren zichtbaar en zal door een toenemende afschrijvingslast verminderen tot nihil.

1.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

**1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2020
(na resultaatbestemming)**

		31 december 2020		31 december 2019	
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	(1)	2.497.500		2.867.500	
Materiële vaste activa	(2)	191.881.786		183.749.765	
Financiële vaste activa	(3)	80.894		40.644	
Totaal vaste activa			194.460.180		186.657.909
Vlottende activa					
Vorraden	(4)	968.583		1.064.084	
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	(5)	2.076.414		1.908.194	
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	(6)	7.841.451		6.866.465	
Debiteuren en overige vorderingen	(7)	14.003.077		15.669.267	
Liquide middelen	(8)	60.155.190		56.621.798	
Totaal vlottende activa			85.044.715		82.129.808
Totaal activa			<u>279.504.895</u>		<u>268.787.717</u>

		31 december 2020	31 december 2019
		€	€
PASSIVA			
Groepsvermogen	(9)		
Kapitaal		115.651	115.651
Wettelijke reserves		2.497.500	2.867.500
Bestemmingsreserves		3.006.862	3.006.862
Bestemmingsfondsen		128.018.993	115.161.754
Algemene en overige reserves		15.128.390	13.647.885
Totaal eigen vermogen		148.767.396	134.799.652
Aandeel van derden in het groepsvermogen		828.599	1.058.039
Voorzieningen	(10)	6.868.713	14.971.481
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	(11)	58.588.782	63.217.052
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	(6)	0	22.601
Overige kortlopende schulden	(12)	64.451.405	54.718.892
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		64.451.405	54.741.493
Totaal passiva		<u>279.504.895</u>	<u>268.787.717</u>

1.1.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2020

		2020		2019	
		€	€	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:					
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	(15)	306.490.358		296.602.088	
Subsidies (exclusief Wmo en		12.527.034		1.771.636	
Overige bedrijfsopbrengsten	(17)	10.541.303		14.521.805	
Som der bedrijfsopbrengsten			329.558.695		312.895.529
BEDRIJFSLASTEN:					
Personeelskosten	(18)	236.680.906		224.473.682	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	(19)	12.881.105		14.250.771	
Overige bedrijfskosten	(20)	72.830.454		70.121.666	
Som der bedrijfslasten			322.392.465		308.846.119
BEDRIJFSRESULTAAT			7.166.230		4.049.410
Financiële baten en lasten	(21)		-1.710.070		-1.777.702
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN			5.456.160		2.271.708
Belastingen	(22)		-71.957		-152.647
Aandeel van derden in het groepsresultaat	(23)		-130.561		-226.334
RESULTAAT BOEKJAAR NA BELASTINGEN			5.253.642		1.892.727
RESULTAATBESTEMMING					
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>					
		2020		2019	
		€	€	€	€
Toevoeging/(onttrekking):					
Bestemmingsfondsen		4.143.137		4.456.036	
Algemene en overige reserves		1.110.505		-2.563.309	
			5.253.642		1.892.727

1.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2020

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2020		2019	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat	7.166.230		4.049.410	
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	13.724.228		14.269.885	
- mutaties voorzieningen	611.334		930.400	
Veranderingen in vlottende middelen:				
- voorraden	95.501		44.936	
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	-168.220		286.282	
- vorderingen	1.666.190		2.304.470	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	-997.587		6.547.634	
- kortlopende schulden (exclusief schulden aan kredietinstellingen)	7.841.501		-2.122.773	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		29.939.177		26.310.244
Betaalde en ontvangen interest	-1.710.070		-1.777.702	
Vennootschapsbelasting	-137.888		-152.647	
		-1.847.958		-1.930.349
Kasstroom uit operationele activiteiten		28.091.219		24.379.895
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	-21.536.498		-27.156.807	
Desinvesteringen materiële vaste activa	2.120.990		305.821	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-19.415.508		-26.850.986
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Toename overige vorderingen	-40.250		0	
Afname overige vorderingen	0		19.616	
Mutatie aandeel derden	-360.000		0	
Opname langlopende schulden aan kredietinstellingen	2.600.000		0	
Aflossing langlopende schulden aan kredietinstellingen	-7.205.704		-4.372.878	
Aflossing overige langlopende schulden	-136.365		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-5.142.319		-4.353.262
		3.533.392		-6.824.353
Samenstelling geldmiddelen				
	2020		2019	
	€	€	€	€
Liquide middelen per 1 januari	56.621.798		63.446.151	
Stand geldmiddelen per 31 december	60.155.190		56.621.798	
Mutatie geldmiddelen		3.533.392		-6.824.353

1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERINGEN EN RESULTAATBEPALING

1.1.4.1 ALGEMEEN

Activiteiten en groepsverhoudingen

Stichting Alliade is statutair (en feitelijk) gevestigd aan de Trambaan 10 te Heerenveen en is geregistreerd onder KVK-nummer 01178096. Stichting Alliade staat aan het hoofd van Zorggroep Alliade. De activiteiten van Zorggroep Alliade bestaan voornamelijk uit het leveren van gehandicapten-, ouderen-, jeugd- en thuiszorg.

Groepsverhoudingen

Stichting Alliade staat aan het hoofd van Zorggroep Alliade. Voor een overzicht van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop overwegende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd, wordt verwezen naar kopje 'Consolidatie'.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2020, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2020.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 655 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

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

Covid-19 heeft ook komende periode grote impact op onze klanten, medewerkers en bedrijfsvoering. Ten aanzien van de financiële continuïteit zijn de onzekerheden echter beperkt. Net als voor 2020 zijn voor 2021 met zorgverzekeraars, zorgkantoren en gemeenten via de zorgcontractering, de compensatieregelingen en de hardheidsclausule passende financiële afspraken gemaakt met daarin opgenomen een financieel vangnet. Deze afspraken beogen in beginsel de (financiële) effecten van COVID-19 te neutraliseren. Gezien de financiële positie en vooruitzichten, rekening houdende met de genoemde afspraken en toezeggingen, is er geen sprake van materiële onzekerheid die twijfel kan doen rijzen aan de continuïteit van Stichting Alliade. Op basis hiervan is de jaarrekening 2020 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van:

- de verwerkingswijze van de onderhoudskosten, hiervoor wordt verwezen naar kopje 'Stelselwijziging';
- de waardering van voorzieningen tegen nominale waarde, deze worden met ingang van boekjaar 2020 gewaardeerd tegen contante waarde. Vorenstaande heeft geen materieel effect op de waardering van deze voorzieningen.

Stelselwijziging

VOORZIENING GROOT ONDERHOUD

Stichting Alliade heeft besloten om met ingang van boekjaar 2020 de onderhoudskosten niet langer via een voorziening groot onderhoud te verwerken. Stichting Alliade past sindsdien de componentenbenadering toe, waardoor de onderhoudsbedragen als onderdeel van de materiële vaste activa worden geactiveerd, mits aan de activeringscriteria wordt voldaan. De reden voor de stelselwijziging is het tot stand brengen van een betere aansluiting met wat gebruikelijk is in de sector. Aangezien IFRS uitsluitend de methode van de componentenbenadering kent, kan geconcludeerd worden dat dit eveneens aansluit bij internationale opvattingen. De stelselwijziging is retrospectief vanaf het huidige boekjaar verwerkt per 1 januari 2020. De vergelijkende cijfers zijn derhalve niet aangepast. De verwerking is weergegeven in de toelichting op de voorziening groot onderhoud op pagina 51. De waarde van de voorziening groot onderhoud ultimo 2019 ad € 8.714.102 is per 1 januari 2020 ten gunste van de Reserve aanvaardbare kosten onder de bestemmingsfondsen verwerkt.

Resultaateffecten stelselwijziging:

- De jaarlijkse dotatie aan voorziening grootonderhoud komt te vervallen. Voor 2020 bedraagt de impact hiervan 2,6 mln.;
- Tevens is in 2020 de boekwaarde van vervangen bestanddelen ad € 154.000 gedesinvesteerd via de winst-en-verliesrekening.
- Activering van (instandhoudings)investeringen zal leiden tot een hogere afschrijvingslast. Voor 2021 bedraagt de impact hiervan € 0,4 - 0,5 miljoen. Bij een gelijkblijvend investeringsniveau, zal de afschrijvingslast daarna jaarlijks met € 0,4 - 0,5 miljoen toenemen. Er wordt een resultaatneutraal effect verwacht na 6-7 jaar. Dit zal afhankelijk zijn van de werkelijke hoogte en samenstelling van de investeringen.

OVERIGE VOORZIENINGEN

Met ingang van 1 januari 2020 is de mogelijkheid om voorzieningen te waarderen tegen nominale waarde komen te vervallen. Dit betekent dat de voorzieningen met ingang van deze datum tegen contante waarde worden gewaardeerd indien het effect van de tijdswaarde materieel is. Het betreft hier een verplichte wijziging. De reden voor deze stelselwijziging is gelegen in de verbetering van het inzicht dat de jaarrekening geeft. De impact van deze stelselwijziging op het resultaat (voor belastingen) over 2020 en op het eigen vermogen per 31 december 2020 is nihil. Het is niet mogelijk om de invloed van de stelselwijziging op volgende boekjaren betrouwbaar in te schatten. De ter vergelijking opgenomen cijfers van balans en winst- en verliesrekening van het voorgaande jaar zijn aangepast aan het nieuwe stelsel en de impact hiervan is eveneens nihil.

Vergelijkende cijfers

De rubricering van de vergelijkende cijfers is ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, met uitzondering van:

- hetgeen is beschreven bij het kopje 'Juridische fusie';
- een verschuiving ad € 1.239.000 van de overige bedrijfsopbrengsten naar de algemene kosten.

Juridische fusie

Per 1 januari 2020 zijn Stichting Talant, Stichting Meriant, Stichting Reik, Stichting Friesland Bedrijven, Wil B.V., Support & Co B.V., BaanPlus B.V. en Kennr B.V. (verdwijnde entiteiten) gefuseerd met Stichting Alliade (verkrijgende entiteit). De activiteiten van de verdwijnde entiteiten zijn voortgezet door Stichting Alliade.

De fusie is verwerkt volgens de 'pooling of interests'-methode. Waarbij de vergelijkende cijfers in de enkelvoudige jaarrekening zijn aangepast overeenkomstig de verwerking van de juridische fusie.

<i>Entiteit</i>	<i>Totale activa</i>	<i>Eigen vermogen</i>	<i>Opbrengsten</i>	<i>Resultaat</i>
x € 1	31-12-2019	31-12-2019	2019	2019
Stichting Alliade	27.313.817	5.365.920	51.322.621	-2.870.048
Stichting Talant	169.657.091	97.404.986	203.682.853	3.900.884
Stichting Meriant	51.153.318	18.627.478	55.839.586	1.184.638
Stichting Reik	20.275.094	12.487.831	33.754.289	-386.458
Stichting Friesland Bedrijven	8.875.840	747.397	947.252	64.114
Wil B.V.	15.336.536	3.771.627	19.156.340	-404.685
Support & Co B.V.	1.361.901	-2.006.338	7.172.032	-684.539
Baanplus B.V.	798.911	469.077	1.198.977	3.124
Kennr B.V.	4.514.668	2.076.458	5.038.543	381.943

De kosten van de juridische fusie per 1 januari 2020 bedragen € 450.000.

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.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Inschattingen met betrekking tot de waardering van de materiële vaste activa;
- Inschattingen met betrekking tot de voorzieningen.

Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Alliade zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop overwegende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. Dit betreft de volgende rechtspersonen:

Naam, statutaire zetel	Aandeel in het geplaatste kapitaal	Opgenomen in consolidatie
	%	
Stichting Zorgkompas in Beweging Heerenveen	-	Ja
Zorgkompas B.V. Leeuwarden	100,00	Ja
Zorgkompas Midden-Nederland B.V. Leeuwarden	100,00	Ja
OuderenPsychiatrieFriesland B.V. Heerenveen	55,00	Ja

Verbonden rechtspersonen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de instelling. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de instelling en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

De belangrijkste verbonden partijen die geïdentificeerd zijn voor Stichting Alliade betreft toezichthouders, bestuurders en de verbonden partijen welke beschreven zijn bij kopje 'Consolidatie'.

Stichting Alliade heeft een analyse gemaakt van de transacties met verbonden partijen. Daarbij is de marktconformiteit van deze transacties getoetst. Uit deze analyse blijkt dat de transacties tegen marktconforme voorwaarden hebben plaatsgevonden.

1.1.4.2 GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld.

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 zorginstelling Stichting Alliade zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans 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. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

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

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de 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 juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van zorginstelling Stichting Alliade.

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de instelling en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals nader in de toelichting van de balans is gespecificeerd. De verwachte gebruiksduur en de afschrijvingsmethode worden aan het eind van elk boekjaar opnieuw beoordeeld. Voor de kosten van ontwikkeling [kenniscentrum Zorggroep Alliade] wordt een wettelijke reserve gevormd ter hoogte van het geactiveerde bedrag.

Materiële vaste activa

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de instelling in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur rekeninghoudend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. 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.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen : 0-20.
- Machines en installaties : 5-20.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10-50.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen.

Groot onderhoud:

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

Financiële vaste activa

De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het kopje Financiële Instrumenten.

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. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige nettokasstroom die het actief naar verwachting zal genereren.

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

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de voorraad te realiseren. In 2020 is geen sprake van bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Voorraden

Voorraden gereed product en handelsgoederen worden gewaardeerd tegen kostprijs [op basis van de FIFO-methode] of lagere netto-opbrengstwaarde onder aftrek van een voorziening voor incourantheid, statisch bepaald, voor zover daartoe aanleiding bestaat. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden naar verwachting zullen opbrengen. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen, overige vorderingen, geldmiddelen, langlopende en kortlopende schulden. De instelling maakt geen gebruik van (in contracten besloten) afgeleide financiële instrumenten.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd. De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de biedprijs. De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

De reële waarde van derivaten waarbij collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de (Eonia) swapcurve, omdat door de uitwisseling het krediet- en liquiditeitsrisico worden verzacht. De reële waarde van derivaten waarbij geen collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de relevante swapcurve vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de instelling beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de instelling het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

De waardering van de vorderingen is toegelicht onder het kopje Vorderingen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

De langlopende schulden betreffen de schulden met een looptijd langer dan één jaar. Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd op basis van de effectieverentemethode. De aflossingsverplichting voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

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

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde of de vervaardigingsprijs, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. De vervolgwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid die naar ouderdom wordt vastgesteld. 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).

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.

Voorzieningen (algemeen)

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

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

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud werd tot en met boekjaar 2019 gevormd voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties, e.d., gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan. De voorziening was gebaseerd op nominale waarde.

Per 1 januari 2020 is een retrospectieve stelselwijziging doorgevoerd ten aanzien van de verwerking van periodiek groot onderhoud. Vanaf 2020 geschiedt dit volgens de componentenbenadering. Derhalve is per 1 januari 2020 de onderhoudsvoorziening als stelselwijziging toegevoegd aan het eigen vermogen.

Reorganisatievoorziening

Een reorganisatievoorziening wordt getroffen indien op balansdatum een gedetailleerd reorganisatieplan is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan heeft gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de onderneming.

Voorziening ORT-verplichtingen

De voorziening ORT-verplichtingen betreft een voorziening uit hoofde van landelijke discussies rondom arbeidsvoorwaarden, inzake het recht op onregelmatigheidstoelage (ORT) tijdens vakantie.

Voorziening jubileumverplichtingen

De voorziening voor jubileumuitkeringen wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige uitkeringen bij het bereiken van een 12,5-, 25- of 40-jarig dienstverband c.q. bij vervroegde uittreding of pensionering volgens vigerende collectieve arbeidsovereenkomst. Hierbij is uitgegaan van het personeelsbestand op balansdatum, rekening houdend met een normaal personeelsverloop. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 0,8%.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis 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 balansdatum vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar.

Voorziening eigen risico WGA

De voorziening voor eigen risico WGA (eigenrisicodragers per 1 juli 2018) wordt getroffen ter dekking van per balansdatum te verwachten verplichtingen.

Voorziening overige

De voorziening overige is gevormd ter dekking van per balansdatum te verwachten verplichtingen inzake een samenwerkingsverband.

Schulden

De waardering van de langlopende en kortlopende schulden is toegelicht onder het kopje Financiële Instrumenten.

1.1.4.3 GRONDSLAGEN VAN RESULTAATBEPALING

Algemeen

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

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een 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 dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de resultatenrekening voor zover 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.

Pensioenen

Zorggroep Alliade 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 Zorggroep Alliade. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij de bedrijfstakpensioenfondsen Zorg en Welzijn en Levensmiddelenbedrijf. Zorggroep Alliade 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. Sinds 2015 gelden nieuwe, strengere, regels voor pensioenfondsen. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. Ultimo 2020 bedroeg de dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn 92,6% en bedrijfstakpensioenfonds Levensmiddelenbedrijf 87,1%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 128%. De pensioenfondsen verwachten hieraan te kunnen voldoen en voorzien geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Zorggroep Alliade heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij deze pensioenfondsen, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Zorggroep Alliade heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Het bestuur van PFZW heeft besloten om de pensioenpremie te verhogen in twee stappen: per 1 januari 2021 met 1,5 procentpunt en per 1 januari 2022 met 0,8 procentpunt. De premie voor het arbeidsongeschiktheidspensioen blijft gelijk.

Leasing

De groep kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend, en niet zozeer de juridische vorm.

Operationele leases

Als Stichting Alliade optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen inzake de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de winst- en-verliesrekening gebracht.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) interest. Tevens is hieronder opgenomen het aandeel van de stichting in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen danwel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend en waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst- en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-afrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

1.1.4.4 GRONDSLAGEN VAN SEGMENTERING

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt in de volgende segmenten: "Gehandicaptenzorg", "Verpleging, verzorging en thuiszorg" en "Overig".

1.1.4.5 GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen, direct opeisbare deposito's en op korte termijn zeer liquide activa.

Belastingen, rentebaten en soortgelijke opbrengsten, alsmede rentelasten en soortgelijke kosten, worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

1.1.4.6 GRONDSLAGEN VOOR GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

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

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

1.1.4.7 GRONDSLAGEN WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft de stichting zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2020

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
	€	€
Kosten van ontwikkeling	<u>2.497.500</u>	<u>2.867.500</u>

Het betreft kosten van ontwikkeling van een kenniscentrum.

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	2.867.500	3.237.500
Af: afschrijvingen	<u>-370.000</u>	<u>-370.000</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>2.497.500</u>	<u>2.867.500</u>

Afschrijvingspercentages

	%
Kosten van ontwikkeling	10

2. Materiële vaste activa

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	136.637.021	124.705.534
Machines en installaties	25.994.284	17.447.071
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	19.945.808	19.057.932
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	9.304.673	22.539.228
Totaal materiële vaste activa	191.881.786	183.749.765

	2020	2019
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	183.749.765	169.966.443
Bij: investeringen	36.841.794	43.495.297
Af: afschrijvingen	-13.354.228	-13.899.885
Af: desinvesteringen	-15.355.545	-15.812.090
Boekwaarde per 31 december	191.881.786	183.749.765

Afschrijvingspercentages

	%
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	0-20
Machines en installaties	5-20
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	10-50
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	-

Toelichting:

De desinvesteringen ad € 15.355.545 betreffen voor € 13.234.555 activa in uitvoering die in gebruik zijn genomen onder de overige categorieën van de materiële vaste activa.

Een deel van de vaste activa is als zekerheid gesteld voor langlopende hypothecaire schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de paragraaf Zekerheden onder de kortlopende schulden.

3. Financiële vaste activa

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Overige vorderingen	80.894	40.644

	2020	2019
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	40.644	60.261
Verstrekte leningen	536.846	224.036
Aflossing	-496.596	-243.653
Boekwaarde per 31 december	80.894	40.644

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Overige vorderingen		
Overige vordering inzake fietsplan	80.894	37.322
Waarborgsommen	0	3.322
	<u>80.894</u>	<u>40.644</u>

De overige vorderingen ultimo 2020 bestaan uit verstrekte leningen aan medewerkers inzake het fietsenplan.

4. Voorraden

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Voorraad gereed product en handelsgoederen	<u>968.583</u>	<u>1.064.084</u>

De voorraad betreft hoofdzakelijk voorraad gereed product dagbestedingslokalities en persoons beschermende middelen. De voorziening voor incourantheid bedraagt € 62.000 in 2020 (2019: € 62.000).

Op de voorraden is pandrecht gevestigd als zekerheid voor de langlopende schulden.

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

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	2.076.414	1.974.667
Af: voorziening onderhanden werk	0	-66.473
Totaal onderhanden werk	<u>2.076.414</u>	<u>1.908.194</u>

6. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot AWBZ / Wlz

	t/m 2017	2018	2019	2020	Totaal
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	-22.601	6.866.465		6.843.864
Financieringsverschil boekjaar				7.841.451	7.841.451
Correcties voorgaande jaren	0	0	-189		-189
Betalingen/ontvangsten	0	22.601	-6.866.276		-6.843.675
Saldo per 31 december	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>7.841.451</u>	<u>7.841.451</u>

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c c a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	7.841.451	6.866.465
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	22.601
	<u>7.841.451</u>	<u>6.843.864</u>
	2020	2019
	€	€

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	259.883.323	241.532.319
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	-252.041.872	-234.688.455
Totaal financieringsverschil	<u>7.841.451</u>	<u>6.843.864</u>

7. Debiteuren en overige vorderingen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Vorderingen op debiteuren	3.530.321	6.743.374
Belastingen en premies sociale verzekeringen	282.088	625.127
Overige vorderingen	226.735	78.730
Nog te factureren omzet	3.098.500	1.379.292
Vooruitbetaalde bedragen	2.170.186	1.689.844
Netto lonen	0	8.250
Nog te ontvangen bedragen	4.130.723	4.151.669
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	500.580	846.637
Overige overlopende activa	63.944	146.344
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>14.003.077</u>	<u>15.669.267</u>

Toelichting:

De voorziening voor oninbare debiteuren bedraagt ultimo 2020 € 297.000 (2019 : € 477.000).

Onder de nog te factureren omzet is een voorziening opgenomen ad € nihil (2019 : € 612.000).

Geen van de vorderingen heeft een looptijd langer dan één jaar.

Op de vorderingen is pandrecht gevestigd als zekerheid voor de langlopende schulden.

8. Liquide middelen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Bankrekeningen	42.660.533	35.037.633
Kas	67.123	161.043
Deposito's	17.402.325	21.372.224
Gelden onderweg	25.209	50.898
Totaal liquide middelen	<u>60.155.190</u>	<u>56.621.798</u>

Toelichting:

Het volledige bedrag aan liquide middelen staat ter vrije beschikking van Zorggroep Alliade, behoudens een bedrag van € 48.334 i.v.m. bankgaranties.

PASSIVA

9. Groepsvermogen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Kapitaal	115.651	115.651
Wettelijke reserves	2.497.500	2.867.500
Bestemmingsreserves	3.006.862	3.006.862
Bestemmingsfondsen	128.018.993	115.161.754
Algemene en overige reserves	15.128.390	13.647.885
Totaal eigen vermogen	<u>148.767.396</u>	<u>134.799.652</u>

Kapitaal

	Saldo per 1 januari 2019	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2019
	€	€	€	€
Kapitaal	<u>115.651</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>115.651</u>

	Saldo per 1 januari 2020	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2020
	€	€	€	€
Kapitaal	<u>115.651</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>115.651</u>

Wettelijke reserves

	Saldo per 1 januari 2019	Onttrekking	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2019
	€	€	€	€	€
Wettelijke reserves	<u>3.237.500</u>	<u>-370.000</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>2.867.500</u>

	Saldo per 1 januari 2020	Onttrekking	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2020
	€	€	€	€	€
Wettelijke reserves	<u>2.867.500</u>	<u>-370.000</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>2.497.500</u>

Het betreft een wettelijke reserve inzake kosten van ontwikkeling. Deze kosten zijn geactiveerd onder de immateriele vaste activa.

Bestemmingsreserves

	Saldo per 1 januari 2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2019
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve innovatie	3.006.862	0	0	3.006.862

	Saldo per 1 januari 2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2020
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve innovatie	3.006.862	0	0	3.006.862

Bestemmingsfondsen

	Saldo per 1 januari 2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2019
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	110.705.718	4.456.036	0	115.161.754

	Saldo per 1 januari 2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2020
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	123.875.856	4.143.137	0	128.018.993

Het saldo van de Reserve aanvaardbare kosten per 1 januari 2020 ad € 123.875.856 is ongelijk aan het saldo van de Reserve aanvaardbare kosten per 31 december 2019 ad € 115.161.754, het verschil bedraagt € 8.714.102. Dit verschil wordt veroorzaakt door de verwerking van de stelselwijzing ten aanzien van de voorziening groot onderhoud. Het saldo van de voorziening groot onderhoud per 31 december 2019 ad € 8.714.102 is daarbij verwerkt ten gunste van het saldo van de Reserve aanvaardbare kosten per 1 januari 2020.

Voor een nadere beschrijving van de stelselwijzing wordt verwezen naar de grondslagen.

Algemene en overige reserves

	Saldo per 1 januari 2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2019
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Algemene reserve aula	160.145	0	0	160.145
Algemene reserve aanleunwoningen	1.947.704	0	0	1.947.704
Overige reserve	13.733.345	-2.563.309	370.000	11.540.036
Totaal algemene en overige reserves	15.841.194	-2.563.309	370.000	13.647.885

	Saldo per 1 januari 2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2020
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Algemene reserve aula	160.145	0	0	160.145
Algemene reserve aanleunwoningen	1.947.704	0	0	1.947.704
Overige reserve	11.540.036	1.110.505	370.000	13.020.541
Totaal algemene en overige reserves	13.647.885	1.110.505	370.000	15.128.390

- Algemene reserve aula:

Deze reserve is gevormd ten behoeve van de toekomstige sloop van het gebouw.

- Algemene reserve aanleunwoningen:

De aanleunwoningen is gevormd met het oog op de herontwikkeling van ouderenzorg in Heerenveen-Zuid.

- Algemene reserve:

De onttrekking van € 370.000 betreft een onttrekking aan de wettelijke reserve inzake de kosten van ontwikkeling die zijn geactiveerd.

10. Voorzieningen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Voorziening langdurig zieken	551.404	683.313
Voorziening groot onderhoud	0	8.714.102
Voorziening eigen risico WGA	2.539.170	1.849.687
Voorziening reorganisatie	0	201.126
Voorziening jubileumverplichtingen	3.375.639	3.161.815
Voorziening ORT-verplichtingen	0	58.938
Voorziening overige	402.500	302.500
Totaal voorzieningen	6.868.713	14.971.481

	Saldo per 1 januari 2020	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31 december 2020
	€	€	€	€	€
Voorziening langdurig zieken	683.313	413.432	-545.341	0	551.404
Voorziening eigen risico WGA	1.849.687	751.255	-61.772	0	2.539.170
Voorziening reorganisatie	201.126	0	-201.126	0	0
Voorziening jubileumverplichtingen	3.161.815	558.224	-344.400	0	3.375.639
Voorziening ORT-verplichtingen	58.938	0	-58.938	0	0
Voorziening overige	302.500	100.000	0	0	402.500
Totaal voorzieningen	6.257.379	1.822.911	-1.211.577	0	6.868.713

Het saldo van de voorzieningen per 1 januari 2020 ad € 6.257.379 is ongelijk aan het saldo van de voorzieningen per 31 december 2019 ad € 14.971.481, het verschil bedraagt € 8.714.102. Dit verschil wordt veroorzaakt door de verwerking van de stelselwijzing ten aanzien van de voorziening groot onderhoud. Het saldo van de voorziening groot onderhoud per 31 december 2019 ad € 8.714.102 is daarbij verwerkt ten gunste van het saldo van de Reserve aanvaardbare kosten per 1 januari 2020. Voor een nadere beschrijving van de stelselwijzing wordt verwezen naar de grondslagen.

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis 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 balansdatum vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. Een bedrag van € 457.000 heeft een looptijd korter dan 1 jaar.

Voorziening eigen risico WGA

Deze voorziening is gevormd vanwege een feitelijke verplichting door het genomen besluit tot eigen risicodragers voor de WGA (Werkhervattingsregeling Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten). Voor de verwachte uitkering wordt rekening gehouden met de hoogte van de uitkering en de verwachte looptijd van de uitkering aan de hand van een inschatting van de herstelkansen. Een bedrag van € 390.000 heeft een looptijd korter dan 1 jaar.

Voorziening reorganisatie

Deze voorziening is gevormd ter financiering van de verplichtingen die samenhangen met de reorganisatie bij Zorggroep Alliade. In deze voorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van Zorggroep Alliade.

Voorziening jubileumverplichtingen

De voorziening voor jubileumuitkeringen wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige uitkeringen bij het bereiken van een 12,5-, 25- of 40-jarig dienstverband c.q. bij vervroegde uittreding of pensionering volgens vigerende collectieve arbeidsovereenkomst. Hierbij is uitgegaan van het personeelsbestand op balansdatum, rekening houdend met een normaal personeelsverloop. De disconteringsvoet bedraagt 0,8%. Een bedrag van € 270.000 heeft een looptijd korter dan 1 jaar.

Voorziening ORT-verplichtingen

De voorziening ORT-verplichtingen is gevormd vanwege het recht op onregelmatigheidstoeslag (ORT) tijdens vakantie. Het volledige bedrag heeft een looptijd korter dan 1 jaar.

Voorziening overige

De voorziening overige bestaat geheel uit een voorziening die is gevormd ter afwikkeling van een samenwerkingsproject. Het volledige bedrag heeft een looptijd korter dan 1 jaar.

11. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	58.588.782	63.080.687
Overige schulden	0	136.365
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	58.588.782	63.217.052

Schulden aan kredietinstellingen

	2020	2019
	€	€
Stand per 1 januari	67.323.368	71.696.247
Bij: nieuwe leningen	2.600.000	0
Af: aflossingen	-7.205.703	-4.372.879
Stand per 31 december	62.717.665	67.323.368
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	-4.128.883	-4.242.681
Stand langlopende schulden per 31 december	58.588.782	63.080.687

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

	2020	2019
	€	€
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	4.128.883	4.242.681
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	58.588.782	63.080.687
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	42.056.817	49.047.574

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

De verstrekte zekerheden ten behoeve van de langlopende schulden bestaan uit (hypothecaire) zekerheden op bedrijfsgebouwen en terreinen en pandrecht op bedrijfsinventaris, voorraden, en vorderingen.

De gewogen gemiddelde rente op de vastrentende langlopende schulden van € 62,7 miljoen is 2,2% (2019: 2,4%) en de gewogen gemiddelde resterende looptijd is 16 jaar.

12. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Crediteuren	8.222.314	6.821.742
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	4.128.883	4.242.681
Belastingen en premies sociale verzekeringen	12.133.238	6.560.266
Schulden terzake van pensioenen	1.124.308	2.307.011
Vakantiegeld	6.438.189	6.201.767
Vakantiedagen / PBL	20.156.560	18.803.384
Netto salarissen	20.100	336.257
Te betalen ORT-schuld en overige loonkosten	2.324.562	1.729.996
Reservering eindejaarsuitkering	145.810	107.830
Rente- en bankkosten	503.872	521.670
Nog te betalen kosten	7.776.579	4.211.010
Vooruitgefactureerde bedragen	325.645	241.313
Overige overlopende passiva	1.151.345	2.633.965
Totaal overige kortlopende schulden	<u>64.451.405</u>	<u>54.718.892</u>

Toelichting:

De post 'Belastingen en premies sociale verzekeringen' neemt toe van € 6.560.000 (2019) naar € 12.133.000 (2020). Dit wordt met name veroorzaakt door stijging van de post loonheffing (stijging € 6.729.000), welke het gevolg is van de incidentele uitkering 'Zorgbonussen' in 2020, waarvan de loonheffing nog niet betaald is ultimo 2020.

De post 'Vakantiedagen / PBL' neemt toe van € 18.803.000 (2019) naar € 20.157.000 (2020). Dit betreft met name de post 'Vakantiedagen' en wordt veroorzaakt doordat medewerkers minder gelegenheid hebben om vrije uren op te nemen als gevolg van de druk op de personele inzet door COVID-19.

De post 'Nog te betalen kosten' neemt toe van 4.211.000 (2019) naar 7.777.000 (2020). Dit wordt met name veroorzaakt door toevoeging van COVID-19 gerelateerde verplichtingen in 2020.

ZEKERHEDEN

Zekerheden kredietinstellingen

De langlopende leningen - behoudens de leningen bij de ABN AMRO Bank N.V. en de Rabobank N.V. - zijn geborgd bij het waarborgfonds.

Inzake de leningen zijn de volgende zekerheden verstrekt:

- Een bankhypotheek, eerste in rang, van EUR 150.000.000 plus 40% voor rente en kosten.
- Verpanding van bedrijfsinventaris;
- Verpanding van voorraden;
- Verpanding van vorderingen.

13. Financiële instrumenten

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

De instelling handelt niet in deze financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Kredietrisico

De instelling loopt kredietrisico over financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en onderhanden werk voor in totaal € 25.834.000. Het kredietrisico is voor circa 66% geconcentreerd bij het zorgkantoor en debiteuren (voornamelijk zorgverzekeraars en gemeenten). De hoogste vordering bedraagt € 7.841.000. Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie. Zij hebben altijd tijdig aan hun betalingsverplichting voldaan.

Renterisico en kasstroomrisico

De instelling loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Het treasurybeleid van de groep is gericht op het uitsluiten dan wel minimaliseren van risico's zoals het debiteurenrisico, het renterisico, het interne liquiditeitsrisico en het financieringsrisico. Voor het afsluiten van leningen of het opnieuw vaststellen van rentepercentages en rentevast periode laat Stichting Alliade zich adviseren door een derde partij die gespecialiseerd is in financieringsvraagstukken. Uitgangspunt is dat de rentekosten zo laag mogelijk gehouden worden. Tevens wordt bewaakt dat geen onnodige risico's worden gelopen in het kader van de periodieke herfinanciering. Over de kortlopende vorderingen op groepsmaatschappijen wordt geen rente berekend.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten, waaronder financiële vaste activa, vorderingen, liquide middelen en schulden, benadert de boekwaarde daarvan.

Tegenpartijrisico

Betreft het risico dat een tegenpartij bij een transactie niet aan de aangegane verplichting kan voldoen, zoals bij een faillissement. Alliade heeft in haar Treasurystatuut de mitigerende risicomaatregelen opgenomen en de normen bepaald voor de omvang van uitzettingen bij één partij.

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

Borgstellingen

In het kader van de deelneming aan het Waarborgfonds voor de Zorgsector verbindt Stichting Alliade zich jegens de Stichting Waarborgfonds tot hoofdelijk schuldenaar voor de juiste, volledige en tijdige voldoening als deelnemer of uit hoofde van of in verband met door de Stichting Waarborgfonds jegens geldgever verleende of nog te verlenen borgstellingen of uit welken andere hoofde ook, aan Stichting Waarborgfonds schuldig is of mocht worden.

Stichting Alliade is via Stichting WfZ mede-risicodrager van de geborgde leningen. Stichting WfZ heeft als zekerheid gesteld dat, indien het in financiële problemen komt, de deelnemers 3,0% van de restschuld van de geborgde leningen als renteloze lening dienen te verstrekken aan Stichting WfZ.

Huurverplichtingen

	31-12-2020
	€
Totale huurverplichting	34.236.000
Hiervan vervalt na 1 jaar	8.919.000
Hiervan vervalt na 5 jaar	16.074.000

Investeringsverplichtingen

Ultimo 2020 bedraagt de niet in de balans opgenomen investeringsverplichting voor de (ver)bouwprojecten in uitvoering € 8.952.000.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument (MBI) kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het makro kader zorg terug te vorderen bij instellingen. De minister heeft voor verschillende subsectoren in de zorg een MBI ingesteld, waarvan de volgende omzetplafonds voor 2020 relevant zijn voor Zorggroep Alliade:

- MBI-omzetplafond verpleging en verzorging (TB/REG-20644-01);
- MBI-omzetplafond geriatrie revalidatiezorg en eerstelijns verblijf (TB/REG-20624-02);
- MBI-omzetplafond geneeskundige geestelijke gezondheidszorg (TB/REG-20643-01).

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

Bij het opstellen van de jaarrekening 2020 heeft Zorggroep Alliade nog geen inzicht in de realisatie van het MBI-omzetplafond over 2020 en de nog niet afgewikkelde voorgaande jaren. Hierdoor is nog onduidelijk of er daadwerkelijk sprake zal zijn van het inzetten van het macrobeheersinstrument. Zorggroep Alliade is daarom nu niet in staat een betrouwbare schatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2020.

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

Fiscale eenheid omzetbelasting

Stichting Alliade maakt deel uit van de fiscale eenheid voor de omzetbelasting waarin zijn opgenomen: Stichting Alliade, Stichting Zorgkompas in Beweging, Zorgkompas B.V., Zorgkompas Midden-Nederland B.V. en OuderenPsychiatrieFriesland B.V. Op grond daarvan is Stichting Alliade hoofdelijk aansprakelijk voor de omzetbelasting van de fiscale eenheid als geheel. Iedere entiteit doet zelfstandig aangifte voor de omzetbelasting. De balanspositie omzetbelasting wordt in iedere entiteit afzonderlijk gepresenteerd. Op grond daarvan is de zorginstelling hoofdelijk aansprakelijk voor de omzetbelasting van de fiscale eenheid als geheel.

Ultimo 2020 bedragen de vorderingen van de fiscale eenheid € 243.000.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn voorslagnog onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

Asbestclaim

Door een bouwbedrijf is een aansprakelijkheidsstelling neergelegd bij Stichting Talant in verband met de (mogelijke) blootstelling van een beperkt aantal medewerker(s) van het bouwbedrijf aan asbest bij een bouwproject van Stichting Talant. De afdeling inkoop van Stichting Talant is doende met de aanleg van een dossier hieromtrent. Na overleg met een advocaat is door Stichting Talant een aansprakelijkheidsstelling neergelegd bij het adviesbureau dat destijds het asbestinventarisatierapport opstelde.

Regeling inzake mogelijke terugbetaling compensatieregeling

Onderdeel van de integrale compensatieregeling wijkverpleging, ELV en GRZ is een hardheidsclausule. Hierin is het volgende opgenomen:

Alle betalingen, ontvangen van de verschillende zorgverzekeraars, per zorgsoort wijkverpleging, ELV en GRZ en per compensatieonderdeel, tellen samen op tot de integrale compensatie per zorgaanbieder. Wanneer al deze vergoedingen zijn bepaald en uitgekeerd is het mogelijk om voor de zorgaanbieder en/of zorgverzekeraars beroep te doen op de hardheidsclausule. Wanneer de zorgaanbieder van mening is dat het totaal van de ontvangen integrale compensatie voor wijkverpleging, ELV en GRZ onvoldoende is, kan de zorgaanbieder een beroep doen op de hardheidsclausule van deze integrale compensatieregeling. Partijen gaan, in representatie, in gesprek wanneer een instelling van mening is dat een negatief resultaat een direct gevolg is van een significant achterblijvende compensatie van Covid. Stichting Alliade maakt geen gebruik van deze clausule. Wanneer zorgverzekeraars van mening zijn dat een bovenmatig positief resultaat het directe gevolg is van een sterke overcompensatie van Covid, gaan partijen ook in representatie in gesprek. Noch landelijk, noch voor Stichting Alliade specifiek bestaat bij het opmaken van de jaarrekening duidelijkheid of en zo ja in welke mate dit leidt tot terugbetalingsverplichtingen. Daarom is in dit kader geen verplichting opgenomen in de jaarrekening 2020.

1.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Kosten van oprichting en van uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Goodwill uit eerdere overnames	Goodwill	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2020						
- aanschafwaarde	0	3.700.000	0	0	0	3.700.000
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	-832.500	0	0	0	-832.500
Boekwaarde per 1 januari 2020	0	2.867.500	0	0	0	2.867.500
Mutaties in boekjaar						
- afschrijvingen	0	-370.000	0	0	0	-370.000
	0	-370.000	0	0	0	-370.000
Stand per 31 december 2020						
- aanschafwaarde	0	3.700.000	0	0	0	3.700.000
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	-1.202.500	0	0	0	-1.202.500
	0	2.497.500	0	0	0	2.497.500
Afschrijvingspercentage	-	10	-	-	-	-

1.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administra- tieve uitrusting	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2020					
- aanschafwaarde	300.682.773	52.210.616	75.119.263	22.539.228	450.551.880
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	-175.977.239	-34.763.545	-56.061.331	0	-266.802.115
Boekwaarde per 1 januari 2020	<u>124.705.534</u>	<u>17.447.071</u>	<u>19.057.932</u>	<u>22.539.228</u>	<u>183.749.765</u>
Mutaties					
- investeringen	20.645.165	10.080.916	6.115.713	0	36.841.794
- afschrijvingen	-6.724.377	-1.454.574	-5.175.277	0	-13.354.228
- aanschafwaarde herrubricering	-3.577.832	3.577.832	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen herrubricering	3.406.657	-3.406.657	0	0	0
- aanschafwaarde desinvesteringen	-4.338.843	-841.265	-256.254	-13.234.555	-18.670.917
- cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen	2.520.717	590.961	203.694	0	3.315.372
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>11.931.487</u>	<u>8.547.213</u>	<u>887.876</u>	<u>-13.234.555</u>	<u>8.132.021</u>
Stand per 31 december 2020					
- aanschafwaarde	313.411.263	65.028.099	80.978.722	9.304.673	468.722.757
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	-176.774.242	-39.033.815	-61.032.914	0	-276.840.971
	<u>136.637.021</u>	<u>25.994.284</u>	<u>19.945.808</u>	<u>9.304.673</u>	<u>191.881.786</u>
Afschrijvingspercentage	0-20	5-20	10-50	-	

De desinvesteringen ad € 18.670.917 betreffen voor € 13.234.555 activa in uitvoering die in gebruik zijn genomen onder de overige categorieën van de materiële vaste activa. Bij het doorvoeren van de stelselwijziging groot onderhoud (grondslagen) is tevens bekeken in hoeverre de componenten juist gerubriceerd zijn. De hieruit voorvloeiende wijzigingen zijn opgenomen als herrubricering.

1.1.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Overige vorderingen
	€
Stand per 1 januari	40.644
Verstrekke gelden	536.846
Aflossing leningen u/g	-496.596
Boekwaarde per 31 december	<u>80.894</u>

BIJLAGE

1.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2020

Leninggever	Datum	Hoofdsom per begin boekjaar	Totale looptijd	Soort lening	Werke- lijke- rente	Restschuld 31 december 2019	Nieuwe leningen in 2020	Aflossing in 2020	Restschuld 31 december 2020	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2020	Aflossings- wijze	Aflossing 2021	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
BNG	17-08-2020	0	26	onderhands	-0,47	0	2.600.000	0	2.600.000	2.100.000	26	lineair	100.000	borging Wfz
BNG	16-09-2002	5.100.000	35	onderhands	3,30	2.622.857	0	145.714	2.477.143	1.748.571	17	lineair	145.714	borging Wfz
NWB	19-11-2002	4.000.000	30	onderhands	2,98	1.733.334	0	133.333	1.600.001	933.334	12	lineair	133.333	borging Wfz
BNG	02-04-2003	7.600.000	25	onderhands	2,45	2.736.000	0	304.000	2.432.000	912.000	8	lineair	304.000	borging Wfz
BNG	01-03-2004	2.765.000	40	onderhands	3,38	1.728.125	0	69.125	1.659.000	1.313.375	24	lineair	69.125	borging Wfz
BNG	23-06-2004	3.250.000	40	onderhands	3,38	2.031.250	0	81.250	1.950.000	1.543.750	24	lineair	81.250	borging Wfz
BNG	20-01-2006	7.050.000	35	onderhands	1,69	4.431.428	0	201.428	4.230.000	3.222.857	21	lineair	201.429	borging Wfz
BNG	23-12-2005	18.500.000	25	onderhands	2,13	8.140.000	0	740.000	7.400.000	3.700.000	10	lineair	740.000	borging Wfz
NWB	22-10-2004	1.612.500	30	onderhands	2,38	1.343.750	0	53.750	1.290.000	1.021.250	24	lineair	53.750	borging Wfz
ABN AMRO	01-10-2017	5.000.000	10	hypothecair	1,76	4.500.000	0	250.000	4.250.000	3.000.000	7	lineair	250.000	hypotheek- en pandrecht
ABN AMRO	01-10-2017	10.000.000	10	hypothecair	2,19	9.000.000	0	500.000	8.500.000	6.000.000	7	lineair	500.000	hypotheek- en pandrecht
BNG	03-09-1990	1.520.000	30	onderhands	2,50	50.673	0	50.673	0	0	0	lineair	0	gemeentegarantie
NWB	16-11-2006	6.000.000	40	onderhands	4,18	4.050.000	0	150.000	3.900.000	3.150.000	26	lineair	150.000	borging Wfz
NWB	16-11-2006	5.000.000	40	onderhands	4,08	3.375.000	0	125.000	3.250.000	2.625.000	26	lineair	125.000	borging Wfz
NWB	16-11-2006	3.000.000	40	onderhands	4,08	2.025.000	0	75.000	1.950.000	1.575.000	26	lineair	75.000	borging Wfz
NWB	16-11-2006	4.000.000	40	onderhands	2,79	2.700.000	0	2.700.000	0	0	0	lineair	0	borging Wfz
NWB	01-12-2006	3.750.000	20	onderhands	2,05	1.312.500	0	187.500	1.125.000	187.500	6	lineair	187.500	borging Wfz
BNG	08-11-1995	4.220.156	34	onderhands	3,95	2.112.871	0	157.114	1.955.757	1.072.175	10	lineair	163.312	gemeentegarantie
BNG	30-06-1995	2.268.901	35	onderhands	3,85	1.140.514	0	85.228	1.055.286	577.328	10	annuiteit	88.509	gemeentegarantie
BNG	01-05-1997	2.033.000	28	onderhands	-0,12	435.629	0	435.629	0	0	0	annuiteit	0	gemeentegarantie
Diaconieën	04-06-1968	66.842	0	onderhands	6,50	38.027	0	0	38.027	38.027	0	lineair	0	overig
Rabobank	19-07-2004	8.500.000	40	hypothecair	1,65	5.223.650	0	212.520	5.011.130	3.948.530	24	lineair	212.520	hypotheek- en pandrecht
BNG	05-07-2004	920.000	20	onderhands	1,65	230.000	0	46.000	184.000	0	4	lineair	46.000	borging Wfz
NWB	10-05-2005	1.600.000	20	onderhands	0,47	440.000	0	80.000	360.000	0	5	lineair	80.000	borging Wfz
BNG	01-03-2007	1.140.000	23	onderhands	2,38	627.000	0	57.000	570.000	285.000	10	lineair	57.000	borging Wfz
BNG	30-12-2013	1.348.100	17	onderhands	0,12	872.300	0	79.300	793.000	396.500	10	lineair	79.300	borging Wfz
Rabobank	31-12-2011	2.000.000	22	hypothecair	1,80	1.325.000	0	90.000	1.235.000	785.000	14	lineair	90.000	hypotheek- en pandrecht
Rabobank	01-04-2013	1.250.000	22	hypothecair	1,45	890.140	0	56.820	833.320	549.220	15	lineair	56.820	hypotheek- en pandrecht
Rabobank	01-04-2013	1.250.000	23	hypothecair	1,90	833.320	0	56.820	776.500	492.400	14	lineair	56.820	hypotheek- en pandrecht
Rabobank	27-12-2016	1.650.000	20	hypothecair	1,90	1.375.000	0	82.500	1.292.500	880.000	16	lineair	82.500	hypotheek- en pandrecht
TOTAAL						67.323.368	2.600.000	7.205.704	62.717.664	42.056.817			4.128.882	

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

1.1.10.1 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2020

SEGMENT Gehandicaptenzorg

	2020		2019	
	€	€	€	€
BEDRIJFOPBRENGSTEN:				
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	246.322.097		234.772.648	
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	8.352.994		1.241.505	
Overige bedrijfsopbrengsten	5.325.969		2.601.762	
Som der bedrijfsopbrengsten		260.001.060		238.615.915
BEDRIJFSLASTEN:				
Personeelskosten	174.328.802		151.020.286	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	6.940.256		8.001.835	
Overige bedrijfskosten	73.898.551		75.640.357	
Som der bedrijfslasten		255.167.609		234.662.478
BEDRIJFSRESULTAAT		4.833.451		3.953.437
Financiële baten en lasten		-858.233		-869.364
RESULTAAT BOEKJAAR		3.975.218		3.084.073

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2020		2019	
	€	€	€	€
Toevoeging/(onttrekking):				
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		3.040.938		3.459.558
Algemene en overige reserves		934.280		-375.485
		3.975.218		3.084.073

SEGMENT Verpleging, verzorging en thuiszorg

	2020		2019	
	€	€	€	€
BEDRIJFOPBRENGSTEN:				
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	65.410.304		59.317.273	
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	1.771.778		455.598	
Overige bedrijfsopbrengsten	1.712.730		1.451.065	
Som der bedrijfsopbrengsten		68.894.812		61.223.936
BEDRIJFSLASTEN:				
Personeelskosten	41.431.961		35.547.575	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	3.110.952		3.225.189	
Overige bedrijfskosten	22.179.103		22.225.461	
Som der bedrijfslasten		66.722.016		60.998.225
BEDRIJFSRESULTAAT		2.172.796		225.711
Financiële baten en lasten		-731.965		-708.330
RESULTAAT BOEKJAAR		1.440.831		-482.619

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2020		2019	
	€	€	€	€
Toevoeging/(onttrekking):				
Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten		1.102.198		996.478
Algemene en overige reserves		338.633		-1.479.097
		1.440.831		-482.619

SEGMENT Overig

	2020		2019	
	€	€	€	€
BEDRIJFOPBRENGSTEN:				
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	2.215.640		2.396.484	
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)	108.000		0	
Overige bedrijfsopbrengsten	5.441.274		9.754.510	
Som der bedrijfsopbrengsten		7.764.914		12.150.994
BEDRIJFSLASTEN:				
Personeelskosten	3.403.029		3.987.678	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	780.700		786.534	
Overige bedrijfskosten	3.334.096		7.461.156	
Som der bedrijfslasten		7.517.825		12.235.368
BEDRIJFSRESULTAAT		247.089		-84.374
Financiële baten en lasten		-206.978		-245.372
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN		40.111		-329.746
Belastingen		-71.957		-152.647
Resultaat deelnemingen		-130.561		-226.334
RESULTAAT BOEKJAAR NA BELASTINGEN		-162.407		-708.727
RESULTAATBESTEMMING				
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>				
	2020		2019	
	€	€	€	€
Toevoeging/(onttrekking):				
Algemene en overige reserves		-162.407		-708.727

1.1.10.2 AANSLUITING TOTAALRESULTAAT MET RESULTAAT SEGMENTEN

Resultaat volgens gesegmenteerde resultatenrekeningen:

Segment Gehandicaptenzorg	3.975.218	3.084.073
Segment Verpleging, verzorging en thuiszorg	1.440.831	-482.619
Segment Overig	-162.407	-708.727
	<hr/>	<hr/>
	5.253.642	1.892.727

Resultaat volgens geconsolideerde resultatenrekening

<hr/>	<hr/>
5.253.642	1.892.727
<hr/>	<hr/>

BATEN

15. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

	2020	2019
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	9.160.562	9.734.511
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	259.883.323	241.532.316
Opbrengsten Jeugdwet	17.746.960	20.870.396
Opbrengsten Wmo	11.830.721	13.347.744
Overige zorgprestaties	7.868.792	11.117.121
Totaal	<u>306.490.358</u>	<u>296.602.088</u>

Toelichting:

De post 'Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg' stijgt van 241.532.000 (2019) naar 259.883.000 (2020). Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door Coronacompensatie-opbrengsten in 2020.

In totaal is er € 13.500.000 aan Coronacompensatie-opbrengsten verantwoord.

16. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)

	2020	2019
	€	€
Subsidies Zvw-zorg	0	47.376
Overige Rijkssubsidies	12.527.034	1.220.417
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	0	503.843
Totaal	<u>12.527.034</u>	<u>1.771.636</u>

Toelichting:

Op de regel 'Overige rijkssubsidies' is in 2020 een bedrag ad € 10.306.000 opgenomen inzake ontvangen middelen met betrekking tot de zorgbonus die in verband met COVID-19 door het rijk beschikbaar is gesteld voor medewerkers in de zorg. De kosten zijn voor een gelijk bedrag verantwoord onder de personeelskosten.

17. Overige bedrijfsopbrengsten

	2020	2019
	€	€
Opbrengsten reïntegratie	713.595	1.070.350
Opbrengsten dagbesteding	6.891.244	9.411.805
Opbrengsten verhuur van onroerend goed	1.010.272	1.103.621
Overige bedrijfsopbrengsten	1.926.192	2.936.029
	<u>10.541.303</u>	<u>14.521.805</u>

LASTEN

18. Personeelskosten

	2020	2019
	€	€
Lonen en salarissen	163.992.983	153.602.015
Sociale lasten	28.513.148	24.398.508
Pensioenlasten	12.076.866	12.177.986
Overige personeelskosten	9.558.940	12.133.642
	<u>214.141.937</u>	<u>202.312.151</u>
Personeel niet in loondienst	22.538.969	22.161.531
	<u>236.680.906</u>	<u>224.473.682</u>

Toelichting lonen en salarissen / sociale lasten

Op de regel 'Lonen en salarissen' is in 2020 een bedrag vermeld ad € 5.729.000 inzake uitgekeerde zorgbonussen. Op de regel 'Sociale lasten' is in 2020 een bedrag vermeld ad € 4.577.000 inzake de over de zorgbonussen verschuldigde eindheffing. De vergoeding van deze bonus (inclusief eindheffing) is opgenomen in de post 'Overige rijkssubsidies' voor hetzelfde bedrag.

Personeelsleden

Gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's):

	2020	2019
FTE's	<u>3.999</u>	<u>3.769</u>

19. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2020	2019
	€	€
Immateriële vaste activa	370.000	370.000
Materiële vaste activa	13.354.228	13.899.885
	<u>13.724.228</u>	<u>14.269.885</u>
Boekresultaat	-843.123	-19.114
Totaal afschrijvingen	<u>12.881.105</u>	<u>14.250.771</u>
<i>Afschrijvingen immateriële vaste activa</i>		
Kosten van ontwikkeling	<u>370.000</u>	<u>370.000</u>
<i>Afschrijvingen materiële vaste activa</i>		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	6.724.377	7.158.585
Machines en installaties	1.454.574	1.220.977
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	5.175.277	5.520.323
	<u>13.354.228</u>	<u>13.899.885</u>
Boekresultaat	-843.123	-19.114
	<u>12.511.105</u>	<u>13.880.771</u>

20. Overige bedrijfskosten

	2020	2019
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	16.603.501	14.777.176
Algemene kosten	34.128.652	34.239.408
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	8.221.298	6.692.144
Onderhoud en energiekosten	13.877.003	14.412.938
Totaal overig bedrijfskosten	<u>72.830.454</u>	<u>70.121.666</u>

21. Financiële baten en lasten

	2020	2019
	€	€
Ontvangen rente	5.312	9.845
Rente en kosten banken	-82.925	-32.809
Rente langlopende schulden	-1.632.457	-1.754.738
Subtotaal financiële lasten	<u>-1.715.382</u>	<u>-1.787.547</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>-1.710.070</u>	<u>-1.777.702</u>

22. Belastingen

	2020	2019
	€	€
Vennootschapsbelasting	<u>-71.957</u>	<u>-152.647</u>

23. Aandeel van derden in het groepsresultaat

Aandeel derden OuderenPsychiatrieFriesland B.V.	<u>-130.561</u>	<u>-226.334</u>
---	-----------------	-----------------

24. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2020 zijn als volgt:

	2020	2019
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	199.000	328.000
2. Overige controlewerkzaamheden	105.000	60.000
Totaal honoraria accountant	<u>304.000</u>	<u>388.000</u>

Toelichting:

Het vermelde honorarium heeft betrekking op de jaarrekening over het boekjaar. Bij deze systematiek wordt in de balans een verplichting opgenomen met een schatting van het honorarium voor de te verrichten werkzaamheden voor de balans- en overige controles van het afgelopen boekjaar, die zullen worden uitgevoerd in het komende boekjaar.

25. WNT-VERANTWOORDING 2020 STICHTING ALLIADE

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 Zorggroep Alliade van toepassing zijnde regelgeving:

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector, met de regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp.

Het bezoldigingsmaximum in 2020 voor Stichting Alliade is € 201.000 (totaalscore 12 punten en klasse V). Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2019 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan vanaf 1 januari 2018).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

	V. Maas	N. Vonk	W. Juurlink	S. Vuist
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB	Lid RvB	Topfunct. zonder topf.*
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/4 - 31/12	15/4 - 31/12	1/1 - 31/3	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	144.258	114.067	53.842	103.041
Beloningen betaalbaar op termijn	2.964	8.388	2.953	9.571
<i>Subtotaal</i>	147.222	122.455	56.795	112.612
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	151.025	143.336	49.975	201.000
Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	-	-	6.820	-
Bezoldiging	147.222	122.455	49.975	112.612
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan				
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	-	N.v.t.
Gegevens 2019				
Functiegegevens			Lid RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2019			1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2019 (in fte)			1,0	1,0
Dienstbetrekking	-	-	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	-	-	179.769	81.014
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	11.626	7.871
<i>Subtotaal</i>	-	-	191.395	88.885
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	-	-	194.000	194.000
Bezoldiging	-	-	191.395	88.885

Toelichting 2020 bij lid Raad van Bestuur W. Juurlink:

Er is sprake van een optische overschrijding ad € 6.820 in verband met het uitbetalen van een deel van het reeds in 2019 opgebouwde vakantietoeslag in 2020. Toerekening van dit bedrag aan 2019 en vervolgens eerdere jaren leidt op grond van de WNT niet tot een overschrijding van het individueel bezoldigingsmaximum en/of een onverschuldigde betaling.

*Functionaris wordt aangemerkt als topfunctionaris tot uiterlijk 1 januari 2024 in verband met een eerdere functie als directeur van Stichting Talant

Bedragen x € 1	J. van Leeuwen	P. Vijver	R. Brouwer	J. Verhoef
Functiegegevens				
Aanvang en einde functievervulling in 2020	Stg. Alliade 1/1 - 30/4	OPF B.V. 1/1 - 31/12	OPF B.V. 1/1 - 31/12	OPF B.V. 1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	-	0,1	0,1	0,1
Dienstbetrekking	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	8.235	14.838	14.920	14.885
Beloningen betaalbaar op termijn	-	1.176	1.176	1.176
<i>Subtotaal</i>	8.235	16.014	16.096	16.061
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	-	20.100	20.100	20.100
Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	8.235	-	-	-
Bezoldiging	-	16.014	16.096	16.061
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019				
Functiegegevens	Directeur Stg. Talant	Directeur OPF B.V.	Directeur OPF B.V.	Directeur OPF B.V.
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 30/9	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2019 (in fte)	1,0	0,1	0,1	0,1
Dienstbetrekking	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	105.224	14.508	14.589	14.566
Beloningen betaalbaar op termijn	8.642	1.155	1.155	1.155
<i>Subtotaal</i>	113.866	15.663	15.744	15.721
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	19.400	19.400	19.400
Bezoldiging	113.866	15.663	15.744	15.721

Toelichting 2020 bij directeur J. van Leeuwen:

Er is sprake van een optische overschrijding in 2020 van € 8.235 in verband met het in 2020 uitbetalen van een deel van het reeds in 2019 opgebouwde vakantietoelage, alsmede de uitbetaling in 2020 van vakantiedagen die zijn opgebouwd in 2019. Toerekening van dit bedrag aan 2019 leidt op grond van de WNT niet tot een overschrijding van het individueel bezoldigingsmaximum en/of een onverschuldigde betaling.

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

V. Maas

Functiegegevens		Voorzitter a.i. RvB
Kalenderjaar	2020	2019
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)	1/1 31/3	8/4 31/12
Aantal kalendermaanden waarin functievervulling in het kalenderjaar	3	9
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	468	N.v.t.
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief dat geldt voor het kalenderjaar	193	187
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	60.900	214.200
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	275.100	
Bezoldiging		
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja	
Bezoldiging in de betreffende periode	60.900	214.200
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	275.100	
Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	-	
Bezoldiging	<u>275.100</u>	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

	L. Klaassen	E. Maeckel- berghe	H. van der Wal	I. Oudejans
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	24.120	16.080	16.080	16.080
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.150	20.100	20.100	20.100
Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	-	-	-	-
Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019				
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/1	1/1 - 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	19.317	13.400	13.400	13.400
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.100	19.400	19.400	19.400

	M. Kuin	D. Terpstra	C. Donkervoort	M. Omidvar
Functiegegevens	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/9 - 31/12	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12	1/1 - 18/1
Bezoldiging				
Bezoldiging	5.331	16.080	5.331	795
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	6.700	20.100	6.700	989
Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	-	-	-	-
Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019				
Functiegegevens	-	Lid RvT	-	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2019	-	1/1 - 31/12	-	1/1 - 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	-	13.400	-	13.400
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	-	19.400	-	19.400

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

W. Juurlink

Functiegegevens	Lid RvB
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2020
Individueel WNT-maximum ontslaguitkering	75.000
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	-
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Waarvan betaald in 2020	75.000
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

26. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2020 zijn als volgt:

	2020	2019
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	199.000	328.000
2. Overige controlewerkzaamheden	105.000	60.000
Totaal honoraria accountant	304.000	388.000

Toelichting:

Het vermelde honorarium heeft betrekking op de jaarrekening over het boekjaar. Bij deze systematiek wordt in de balans een verplichting opgenomen met een schatting van het honorarium voor de te verrichten werkzaamheden voor de balans- en overige controles van het afgelopen boekjaar, die zullen worden uitgevoerd in het komende boekjaar.

27. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen onder punt 25.

Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van belangrijke gebeurtenissen na balansdatum.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.2.

1.1.11 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2020
(na resultaatbestemming)

		31 december 2020		31 december 2019	
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	(28)	2.497.500		2.867.500	
Materiële vaste activa	(29)	191.817.597		183.456.383	
Financiële vaste activa	(30)	1.093.625		1.327.956	
Totaal vaste activa			195.408.722		187.651.839
Vlottende activa					
Vorraden	(31)	968.583		1.064.084	
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	(32)	1.316.517		1.144.682	
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	(33)	7.841.451		6.866.465	
Debiteuren en overige vorderingen	(34)	13.263.850		14.829.924	
Liquide middelen	(35)	58.847.237		54.867.899	
Totaal vlottende activa			82.237.638		78.773.054
Totaal activa			<u>277.646.360</u>		<u>266.424.893</u>

	31 december 2020		31 december 2019	
	€	€	€	€
PASSIVA				
Eigen vermogen	(36)			
Kapitaal		115.651		115.651
Wettelijke reserves		2.497.500		2.867.500
Bestemmingsreserves		3.006.862		3.006.862
Bestemmingsfondsen		127.836.854		114.979.615
Algemene en overige reserves		15.144.769		13.663.984
Totaal eigen vermogen		148.601.636		134.633.612
Voorzieningen	(37)	6.952.613		15.913.876
Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)		58.588.782		63.217.052
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)				
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	(33)	0		22.601
Overige kortlopende schulden	(38)	63.503.329		52.637.752
Totaal kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)		63.503.329		52.660.353
Totaal passiva		<u>277.646.360</u>		<u>266.424.893</u>

1.1.12 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2020

		2020		2019	
		€	€	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN:					
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	(41)	304.259.438		289.463.909	
Subsidies (exclusief Wmo en		12.527.034		1.758.733	
Overige bedrijfsopbrengsten	(43)	10.590.471		13.896.956	
Som der bedrijfsopbrengsten			327.376.943		305.119.598
BEDRIJFSLASTEN:					
Personeelskosten	(44)	235.251.543		217.935.277	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	(45)	12.864.538		14.136.036	
Overige bedrijfskosten	(46)	72.681.753		67.988.058	
Som der bedrijfslasten			320.797.834		300.059.371
BEDRIJFSRESULTAAT			6.579.109		5.060.227
Financiële baten en lasten	(47)		-1.709.509		-1.775.883
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING			4.869.600		3.284.344
Belastingen			0		-991
Aandeel in het resultaat van deelnemingen	(48)		384.322		-1.390.223
RESULTAAT BOEKJAAR			5.253.922		1.893.130
RESULTAATBESTEMMING					
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>					
		2020		2019	
		€	€	€	€
Toevoeging/(onttrekking):					
Bestemmingsfondsen		4.143.137		4.456.036	
Algemene en overige reserves		1.110.785		-2.562.906	
			5.253.922		1.893.130

1.1.13 GRONDSLAGEN VAN WAARDERINGEN EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

1.1.13.1 ALGEMEEN

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2020, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2020.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder RJ 655 inzake de jaarverslaggeving door zorginstellingen en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

Voor de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, voorzover hierna niet anders wordt vermeld.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Financiële vaste activa

Deelnemingen met invloed van betekenis

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode, doch niet lager dan nihil. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, waarbij ook leningen aan deze deelneming worden betrokken (netto-investering), wordt deze op nihil gewaardeerd. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de resultatenrekening.

Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de instelling invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

Resultaat deelneming

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de onderneming in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de onderneming en haar deelnemingen en tussen de deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

1.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

28. Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
	€	€
Kosten van ontwikkeling	<u>2.497.500</u>	<u>2.867.500</u>

De immateriële vaste activa betreft kosten van ontwikkeling van het kenniscentrum.

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	2.867.500	3.237.500
Af: afschrijvingen	<u>-370.000</u>	<u>-370.000</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>2.497.500</u>	<u>2.867.500</u>

29. Materiële vaste activa

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	136.607.707	124.540.328
Machines en installaties	25.994.284	17.447.071
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	19.910.933	18.929.756
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	9.304.673	22.539.228
	<u>191.817.597</u>	<u>183.456.383</u>
	2020	2019
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	183.456.383	169.634.620
Bij: investeringen	36.801.990	43.399.502
Af: afschrijvingen	-13.341.461	-13.766.741
Bij: overname activa groepsmaatschappijen	124.120	0
Af: desinvesteringen	-15.223.435	-15.810.998
Boekwaarde per 31 december	<u>191.817.597</u>	<u>183.456.383</u>

Toelichting:

De desinvesteringen ad € 15.223.435 betreffen voor € 13.234.555 activa in uitvoering die in gebruik zijn genomen onder de overige categorieën van de materiële vaste activa.

Een deel van de vaste activa is als zekerheid gesteld voor langlopende hypothecaire schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de paragraaf Zekerheden onder de kortlopende schulden.

30. Financiële vaste activa

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	1.012.732	1.293.157
Overige vorderingen	80.893	34.799
Totaal financiële vaste activa	<u>1.093.625</u>	<u>1.327.956</u>
	2020	2019
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	1.327.956	1.057.822
Aandeel resultaat deelnemingen	384.322	-1.390.223
Dividend deelnemingen	-440.000	0
Verstrekke leningen	539.369	224.035
Aflossing	-493.274	-230.532
Voorzieningen	-874.877	-1.189.610
Aanpassing waardering vorderingen op deelnemingen in verband met negatieve netto-vermogenswaarde	650.129	2.856.464
Boekwaarde per 31 december	<u>1.093.625</u>	<u>1.327.956</u>

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		
Zorgkompas B.V. te Leeuwarden (100%)	0	0
Zorgkompas Midden-Nederland B.V. te Leeuwarden (100%)	0	0
OuderenPsychiatrieFriesland B.V. te Heerenveen (55%)	1.012.732	1.293.157
	<u>1.012.732</u>	<u>1.293.157</u>

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam, statutaire zetel	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaal -belang	Eigen vermogen	Resultaat
		€	%	€	€
Zorgkompas B.V. Leeuwarden	Thuiszorg	18.000	100,00	-5.363.474	123.730
Zorgkompas Midden-Nederland B.V. Leeuwarden	Thuiszorg	54.000	100,00	-1.870.518	101.018
OuderenPsychiatrieFriesland B.V. Heerenveen	Psych. zorg ouderen	18.000	55,00	1.841.331	290.135

Ultimo 2020 is ter grootte van de negatieve nettovermogenswaarden van de deelnemingen Zorgkompas B.V. en Zorgkompas Midden-Nederland B.V. een voorziening gevormd ten laste van de desbetreffende rekening-courantvorderingen op deze entiteiten. Voor zover de rekening-courantverhouding niet toereikend was, is een voorziening deelneming opgenomen op de creditzijde van de balans. Ultimo 2020 bedraagt de voorziening deelnemingen € 97.000 voor Zorgkompas Midden-Nederland B.V.

31. Voorraden

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Voorraad gereed product en handelsgoederen	<u>968.583</u>	<u>1.064.084</u>

De voorraad betreft hoofdzakelijk voorraad gereed product dagbestedingslokalities. De voorziening voor incourantheid bedraagt € 62.000 in 2020 (2019: € 62.000).

Op de voorraden is pandrecht gevestigd als zekerheid voor de langlopende schulden.

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

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten	1.316.517	1.211.155
Af: voorziening onderhanden werk	0	-66.473
Totaal onderhanden werk	<u>1.316.517</u>	<u>1.144.682</u>

33. Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot AWBZ / Wlz

	t/m 2017	2018	2019	2020	Totaal
	€	€	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	-22.601	6.866.465		6.843.864
Financieringsverschil boekjaar				7.841.451	7.841.451
Correcties voorgaande jaren	0	0	-189		-189
Betalingen/ontvangsten	0	22.601	-6.866.276		-6.843.675
	0	22.601	-6.866.465	7.841.451	997.587
Saldo per 31 december	0	0	0	7.841.451	7.841.451

Stadium van vaststelling (per erkenning):

c c a

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgverzekeraars

c= definitieve vaststelling NZa

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	7.841.451	6.866.465
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	0	22.601
	7.841.451	6.843.864

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	2020	2019
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	259.883.323	241.532.319
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	-252.041.872	-234.688.455
Totaal financieringsverschil	7.841.451	6.843.864

34. Debiteuren en overige vorderingen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Vorderingen op debiteuren	3.422.630	6.014.743
Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	99.732	1.028.205
Belastingen en premies sociale verzekeringen	259.190	619.131
Overige vorderingen	33.116	58.995
Nog te factureren omzet	3.098.500	1.379.292
Vooruitbetaalde bedragen	2.168.153	1.679.644
Netto lonen	7.050	8.249
Nog te ontvangen bedragen	4.111.535	3.453.445
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	0	441.876
Overige overlopende activa	63.944	146.344
Totaal debiteuren en overige vorderingen	13.263.850	14.829.924

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
	€	€
Vorderingen op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		
Zorgkompas B.V.	99.732	1.026.811
OuderenPsychiatrieFriesland B.V.	0	1.394
	<u>99.732</u>	<u>1.028.205</u>

Over de vorderingen op participanten wordt geen rente berekend.

Toelichting:

De voorziening voor oninbare debiteuren bedraagt ultimo 2020 € 297.000 (2019 : € 477.000).

Onder de nog te factureren omzet is een voorziening opgenomen ad € nihil (2019 : € 612.000).

Geen van de vorderingen heeft een looptijd langer dan één jaar.

Op de vorderingen is pandrecht gevestigd als zekerheid voor de langlopende schulden.

35. Liquide middelen

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
	€	€
Bankrekeningen	41.352.580	33.283.799
Kas	67.123	160.979
Deposito's	17.402.325	21.372.224
Gelden onderweg	25.209	50.897
Totaal liquide middelen	<u>58.847.237</u>	<u>54.867.899</u>

Toelichting:

Het volledige bedrag aan liquide middelen staat ter vrije beschikking van Stichting Alliade, behoudens een bankgarantie voor een bedrag van € 48.334.

PASSIVA

36. Eigen vermogen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Kapitaal	115.651	115.651
Wettelijke reserves	2.497.500	2.867.500
Bestemmingsreserves	3.006.862	3.006.862
Bestemmingsfondsen	127.836.854	114.979.615
Algemene en overige reserves	15.144.769	13.663.984
Totaal eigen vermogen	<u>148.601.636</u>	<u>134.633.612</u>

Kapitaal

	Saldo per 1 januari 2019	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2019
	€	€	€	€
Kapitaal	<u>115.651</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>115.651</u>

	Saldo per 1 januari 2020	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2020
	€	€	€	€
Kapitaal	<u>115.651</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>115.651</u>

Wettelijke reserves

	Saldo per 1 januari 2019	Onttrekking	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2019
	€	€	€	€	€
Wettelijke reserves	<u>3.237.500</u>	<u>-370.000</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>2.867.500</u>

	Saldo per 1 januari 2020	Onttrekking	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2020
	€	€	€	€	€
Wettelijke reserves	<u>2.867.500</u>	<u>-370.000</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>2.497.500</u>

Het betreft een wettelijke reserve inzake kosten van ontwikkeling. Deze kosten zijn geactiveerd onder de immateriele vaste activa.

Bestemmingsreserves

	Saldo per 1 januari 2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2019
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve innovatie	3.006.862	0	0	3.006.862

	Saldo per 1 januari 2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2020
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve innovatie	3.006.862	0	0	3.006.862

Bestemmingsfondsen

	Saldo per 1 januari 2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2019
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	110.523.579	4.456.036	0	114.979.615

	Saldo per 1 januari 2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2020
	€	€	€	€
Reserve aanvaardbare kosten	123.693.717	4.143.137	0	127.836.854

Het saldo van de Reserve aanvaardbare kosten per 1 januari 2020 ad € 123.693.717 is ongelijk aan het saldo van de Reserve aanvaardbare kosten per 31 december 2019 ad € 114.979.615, het verschil bedraagt € 8.714.102. Dit verschil wordt veroorzaakt door de verwerking van de stelselwijzing ten aanzien van de voorziening groot onderhoud. Het saldo van de voorziening groot onderhoud per 31 december 2019 ad € 8.714.102 is daarbij verwerkt ten gunste van het saldo van de Reserve aanvaardbare kosten per 1 januari 2020.

Voor een nadere beschrijving van de stelselwijzing wordt verwezen naar de grondslagen.

Algemene en overige reserves

	Saldo per 1 januari 2019	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2019
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Algemene reserve aula	160.145	0	0	160.145
Algemene reserve aanleunwoningen	1.947.704	0	0	1.947.704
Overige reserve	13.749.041	-2.562.906	370.000	11.556.135
Totaal algemene en overige reserves	15.856.890	-2.562.906	370.000	13.663.984

	Saldo per 1 januari 2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31 december 2020
	€	€	€	€
Overige reserves:				
Algemene reserve aula	160.145	0	0	160.145
Algemene reserve aanleunwoningen	1.947.704	0	0	1.947.704
Overige reserve	11.556.135	1.110.785	370.000	13.036.920
Totaal algemene en overige reserves	13.663.984	1.110.785	370.000	15.144.769

Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen 31 december 2020 en resultaat over 2020

	Eigen vermogen	Resultaat
Geconsolideerd eigen vermogen en resultaat:	148.767.396	5.253.642
Stichting Zorgkompas in Beweging	-165.760	280
Zorgkompas B.V.	5.363.474	-123.730
Zorgkompas Midden-Nederland B.V.	1.870.518	-101.018
OuderenPsychiatrieFriesland B.V.	-1.841.331	-290.135
Eliminatie: vermogen deelnemingen in enkelvoudig vermogen van Stichting Alliade	-5.392.661	514.883
Totaal enkelvoudig eigen vermogen en resultaat	148.601.636	5.253.922

37. Voorzieningen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Voorziening langdurig zieken	551.404	683.313
Voorziening groot onderhoud	0	8.714.102
Voorziening eigen risico WGA	2.539.170	1.849.687
Voorziening reorganisatie	0	201.126
Voorziening jubileumverplichtingen	3.362.880	3.132.674
Voorziening ORT-verplichtingen	0	58.938
Voorziening overige	402.500	302.500
Voorziening deelnemingen	96.659	971.536
Totaal voorzieningen	6.952.613	15.913.876

	Saldo per 1 januari 2020	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31 december 2020
	€	€	€	€	€
Voorziening langdurig zieken	683.313	413.432	-545.341	0	551.404
Voorziening eigen risico WGA	1.849.687	751.255	-61.772	0	2.539.170
Voorziening reorganisatie	201.126	0	-201.126	0	0
Voorziening jubileumverplichtingen	3.132.674	554.676	-324.470	0	3.362.880
Voorziening ORT-verplichtingen	58.938	0	-58.938	0	0
Voorziening overige	302.500	100.000	0	0	402.500
Voorziening deelnemingen	971.536	0	-874.877	0	96.659
Totaal voorzieningen	7.199.774	1.819.363	-2.066.524	0	6.952.613

Het saldo van de voorzieningen per 1 januari 2020 ad € 7.199.774 is ongelijk aan het saldo van de voorzieningen per 31 december 2019 ad € 15.913.876, het verschil bedraagt € 8.714.102. Dit verschil wordt veroorzaakt door de verwerking van de stelselwijzing ten aanzien van de voorziening groot onderhoud. Het saldo van de voorziening groot onderhoud per 31 december 2019 ad € 8.714.102 is daarbij verwerkt ten gunste van het saldo van de Reserve aanvaardbare kosten per 1 januari 2020. Voor een nadere beschrijving van de stelselwijzing wordt verwezen naar de grondslagen.

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis 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 balansdatum vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. Een bedrag van € 458.000 heeft een looptijd korter dan 1 jaar.

Voorziening eigen risico WGA

Deze voorziening is gevormd vanwege een feitelijke verplichting door het genomen besluit tot eigen risicodragers voor de WGA (Werkhervattingsregeling Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten). Voor de verwachte uitkering wordt rekening gehouden met de hoogte van de uitkering en de verwachte looptijd van de uitkering aan de hand van een inschatting van de herstelkansen. Een bedrag van € 390.000 heeft een looptijd van korter dan 1 jaar.

Voorziening jubileumverplichtingen

De voorziening voor jubileumuitkeringen wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige uitkeringen bij het bereiken van een 12,5-, 25- of 40-jarig dienstverband c.q. bij vervroegde uittreding of pensionering volgens vigerende collectieve arbeidsovereenkomst. Hierbij is uitgegaan van het personeel-bestand op balansdatum, rekening houdend met een normaal personeelsverloop. De disconteringsvoet bedraagt 0,8%. Een bedrag van € 270.000 heeft een looptijd korter dan 1 jaar.

Voorziening ORT-verplichtingen

De voorziening ORT-verplichtingen werd gevormd vanwege het recht op onregelmatigheidstoeslag (ORT) tijdens vakantie. Het betrof een recht uit oude jaren, dat voortvloeit uit de nieuwe CAO, en dat inmiddels is afgewikkeld.

Voorziening overige

De voorziening overige bestaat geheel uit een voorziening die is gevormd ter afwikkeling van een samenwerkingsproject. Het volledige bedrag heeft een looptijd korter dan 1 jaar.

Voorziening deelnemingen

Ultimo 2020 is ter grootte van de negatieve nettovermogenswaarden van de deelnemingen Zorgkompas B.V. en Zorgkompas Midden-Nederland B.V. een voorziening gevormd ten laste van de desbetreffende rekening-courantvorderingen op deze entiteiten. Voor zover de rekening-courantverhouding niet toereikend was, is een voorziening deelneming opgenomen op de creditzijde van de balans. Ultimo 2020 bedraagt de voorziening deelnemingen € 97.000, opgebouwd uit € 97.000 voor Zorgkompas Midden-Nederland B.V.

38. Overige kortlopende schulden

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Crediteuren	8.214.817	6.720.166
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	4.128.883	4.242.682
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	12.090.991	6.177.206
Schulden terzake van pensioenen	981.715	1.830.937
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen	2.165	0
Vakantiegeld	6.374.576	6.142.489
Vakantiedagen / PBL	20.065.618	18.330.217
Netto salarissen	23.417	84.646
Te betalen ORT-schuld en overige loonkosten	2.324.562	1.729.178
Reservering eindejaarsuitkering	145.810	107.830
Rente- en bankkosten	503.872	521.671
Nog te betalen kosten	7.331.745	3.876.515
Vooruitgefactureerde bedragen	163.909	241.313
Overige overlopende passiva	1.151.249	2.632.902
Totaal overige kortlopende schulden	63.503.329	52.637.752

De post 'Belastingen en premies sociale verzekeringen' neemt toe van € 6.177.000 (2019) naar € 12.091.000 (2020). Dit wordt met name veroorzaakt door stijging van de post loonheffing, welke het gevolg is van de incidentele uitkering 'Zorgbonussen' in 2020, waarvan de loonheffing nog niet betaald is ultimo 2020.

De post 'Vakantiedagen / PBL' neemt toe van € 18.330.000 (2019) naar € 20.066.000 (2020). Dit betreft met name de post 'Vakantiedagen' en wordt veroorzaakt doordat medewerkers minder gelegenheid hebben om vrije uren op te nemen als gevolg van de druk op de personele inzet door COVID-19.

De post 'Nog te betalen kosten' neemt toe van 3.877.000 (2019) naar 7.332.000 (2020). Dit wordt met name veroorzaakt door toevoeging van COVID-19 gerelateerde verplichtingen in 2020.

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		
OuderenPsychiatrieFriesland B.V.	2.165	0

39. Financiële instrumenten

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die de instelling blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's.

Om deze risico's te beheersen heeft de instelling een treasurybeleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de instelling te beperken.

Kredietrisico

De instelling loopt kredietrisico over financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en onderhanden werk voor in totaal € 24.324.000. Het kredietrisico is voor circa 65% geconcentreerd bij het Zorgkantoor, gemeenten en gelieerde ondernemingen. De hoogste vordering bedraagt € 7.841.000. Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie. Zij hebben altijd tijdig aan hun betalingsverplichting voldaan.

Renterisico en kasstroomrisico

De instelling loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Het treasurybeleid van de groep is gericht op het uitsluiten dan wel minimaliseren van risico's zoals het debiteurenrisico, het renterisico, het interne liquiditeitsrisico en het financieringsrisico. Voor het afsluiten van leningen of het opnieuw vaststellen van rentepercentages en rentevast periode laat Stichting Alliade zich adviseren door een derde partij die gespecialiseerd is in financieringsvraagstukken. Uitgangspunt is dat de rentekosten zo laag mogelijk gehouden worden. Tevens wordt bewaakt dat geen onnodige risico's worden gelopen in het kader van de periodieke herfinanciering. Over de kortlopende vorderingen op groepsmaatschappijen wordt geen rente berekend.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten, waaronder financiële vaste activa, vorderingen, liquide middelen en schulden, benadert de boekwaarde daarvan.

Tegenpartijrisico

Betreft het risico dat een tegenpartij bij een transactie niet aan de aangegane verplichting kan voldoen, zoals bij een faillissement. Alliade heeft in haar Treasurystatuut de mitigerende risicomatregelen opgenomen en de normen bepaald voor de omvang van uitzettingen bij één partij.

40. Niet in de balans opgenomen activa, rechten en verplichtingen

Voorwaardelijke verplichtingen en belangrijke financiële verplichtingen

Borgstellingen

In het kader van de deelneming aan het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) verbindt Stichting Alliade zich jegens Stichting WfZ tot hoofdelijk schuldenaar voor de juiste, volledige en tijdige voldoening als deelnemer of uit hoofde van of in verband met door de Stichting WfZ jegens geldgever verleende of nog te verlenen borgstellingen of uit welken andere hoofde ook, aan de Stichting WfZ schuldig is of mocht worden.

Stichting Alliade is via Stichting WfZ mede-risicodragers van de geborgde leningen. Stichting WfZ heeft als zekerheid gesteld dat, indien het in financiële problemen komt, de deelnemers 3,0% van de restschuld van de geborgde leningen als renteloze lening dienen te verstrekken aan Stichting WfZ.

Huurverplichtingen

	31-12-2020
	€
Totale huurverplichting	34.236.000
Hiervan vervalt na 1 jaar	8.919.000
Hiervan vervalt na 5 jaar	16.074.000

Investeringsverplichtingen

Ultimo 2020 bedraagt de niet in de balans opgenomen investeringsverplichting voor de (ver)bouwprojecten in uitvoering € 8.952.000.

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Het macrobeheersinstrument (MBI) kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het makro kader zorg terug te vorderen bij instellingen. De minister heeft voor verschillende subsectoren in de zorg een MBI ingesteld, waarvan de volgende omzetplafonds voor 2020 relevant zijn voor Zorggroep Alliade:

- MBI-omzetplafond verpleging en verzorging (TB/REG-20644-01);
- MBI-omzetplafond geriatrische revalidatiezorg en eerstelijns verblijf (TB/REG-20624-02);
- MBI-omzetplafond geneeskundige geestelijke gezondheidszorg (TB/REG-20643-01).

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

Bij het opstellen van de jaarrekening 2020 heeft Zorggroep Alliade nog geen inzicht in de realisatie van het MBI-omzetplafond over 2020 en de nog niet afgewikkelde voorgaande jaren. Hierdoor is nog onduidelijk of er daadwerkelijk sprake zal zijn van het inzetten van het macrobeheersinstrument. Zorggroep Alliade is daarom nu niet in staat een betrouwbare schatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van de stichting per 31 december 2020.

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

Fiscale eenheid omzetbelasting

Stichting Alliade maakt deel uit van de fiscale eenheid voor de omzetbelasting waarin zijn opgenomen: Stichting Alliade, Stichting Zorgkompas in Beweging, Zorgkompas B.V., Zorgkompas Midden-Nederland B.V. en OuderenPsychiatrieFriesland B.V. Op grond daarvan is Stichting Alliade hoofdelijk aansprakelijk voor de omzetbelasting van de fiscale eenheid als geheel. Iedere entiteit doet zelfstandig aangifte voor de omzetbelasting. De balanspositie omzetbelasting wordt in iedere entiteit afzonderlijk gepresenteerd.

Ultimo 2020 bedragen de vorderingen van de fiscale eenheid € 243.000.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn voornamelijk onzeker en daarom zijn er hiervoor geen verplichtingen opgenomen in de balans.

Overige voorwaardelijke verplichtingen

COMFORT LETTERS DEELNEMINGEN

In de comfort letters d.d. 3 mei 2021 heeft de Raad van Bestuur van Stichting Alliade bevestigd dat zij zich garant stelt voor de schulden uit hoofde van rechtshandelingen van Zorgkompas B.V. en Zorgkompas Midden-Nederland B.V. Deze garantie betreft een zodanige regeling dat de nakoming van verplichtingen van voornoemde vennootschappen in geval van een tekort aan middelen wordt gegarandeerd door Stichting Alliade.

Deze garantstelling is van kracht totdat voornoemde deelnemingen, na vereffening, zijn geliquideerd. De liquidatie zal naar verwachting in de loop van 2021 plaatsvinden.

ASBESTCLAIM

Door een bouwbedrijf is een aansprakelijkheidsstelling neergelegd bij Stichting Talant in verband met de (mogelijke) blootstelling van een beperkt aantal medewerker(s) van het bouwbedrijf aan asbest bij een bouwproject van Stichting Talant. De afdeling inkoop van Stichting Talant is doende met de aanleg van een dossier hieromtrent. Na overleg met een advocaat is door Stichting Talant een aansprakelijkheidsstelling neergelegd bij het adviesbureau dat destijds het asbestinventarisatierapport opstelde.

REGELING INZAKE MOGELIJKE TERUGBETALING COMPENSATIEREGELING

Onderdeel van de integrale compensatieregeling wijkverpleging, ELV en GRZ is een hardheidsclausule. Hierin is het volgende opgenomen:

Alle betalingen, ontvangen van de verschillende zorgverzekeraars, per zorgsoort wijkverpleging, ELV en GRZ en per compensatieonderdeel, tellen samen op tot de integrale compensatie per zorgaanbieder. Wanneer al deze vergoedingen zijn bepaald en uitgekeerd is het mogelijk om voor de zorgaanbieder en/of zorgverzekeraars beroep te doen op de hardheidsclausule. Wanneer de zorgaanbieder van mening is dat het totaal van de ontvangen integrale compensatie voor wijkverpleging, ELV en GRZ onvoldoende is, kan de zorgaanbieder een beroep doen op de hardheidsclausule van deze integrale compensatieregeling. Partijen gaan, in representatie, in gesprek wanneer een instelling van mening is dat een negatief resultaat een direct gevolg is van een significant achterblijvende compensatie van Covid. Stichting Alliade maakt geen gebruik van deze clausule. Wanneer zorgverzekeraars van mening zijn dat een bovenmatig positief resultaat het directe gevolg is van een sterke overcompensatie van Covid, gaan partijen ook in representatie in gesprek. Noch landelijk, noch voor Stichting Alliade specifiek bestaat bij het opmaken van de jaarrekening duidelijkheid of en zo ja in welke mate dit leidt tot terugbetalingsverplichtingen. Daarom is in dit kader geen verplichting opgenomen in de jaarrekening 2020.

1.1.15 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Kosten van oprichting en van uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Goodwill uit eerdere overnames	Goodwill	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2020						
- aanschafwaarde	0	3.700.000	0	0	0	3.700.000
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	-832.500	0	0	0	-832.500
	0	2.867.500	0	0	0	2.867.500
Mutaties in boekjaar						
- afschrijvingen	0	-370.000	0	0	0	-370.000
Stand per 31 december 2020						
- aanschafwaarde	0	3.700.000	0	0	0	3.700.000
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	-1.202.500	0	0	0	-1.202.500
	0	2.497.500	0	0	0	2.497.500
Afschrijvingspercentage	-	10	-	-	-	

De immateriële vaste activa in uitvoering betreft kosten van ontwikkeling van het kenniscentrum.

1.1.16 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administra- tieve uitrusting	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2020					
- aanschafwaarde	300.451.027	52.210.616	74.633.223	22.539.228	449.834.094
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	-175.910.699	-34.763.545	-55.703.467	0	-266.377.711
Boekwaarde per 1 januari 2020	<u>124.540.328</u>	<u>17.447.071</u>	<u>18.929.756</u>	<u>22.539.228</u>	<u>183.456.383</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	20.645.165	10.080.916	6.075.909	0	36.801.990
- afschrijvingen	-6.720.595	-1.454.574	-5.166.292	0	-13.341.461
- aanschafwaarde herrubricering	-3.577.832	3.577.832	410.701	0	410.701
- cumulatieve afschrijvingen herrubricering	3.406.657	-3.406.657	-286.581	0	-286.581
- aanschafwaarde desinvesteringen	-4.144.922	-841.265	-231.026	-13.234.555	-18.451.768
- cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen	2.458.906	590.961	178.466	0	3.228.333
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>12.067.379</u>	<u>8.547.213</u>	<u>981.177</u>	<u>-13.234.555</u>	<u>8.361.214</u>
Stand per 31 december 2020					
- aanschafwaarde	313.373.438	65.028.099	80.888.807	9.304.673	468.595.017
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	-176.765.731	-39.033.815	-60.977.874	0	-276.777.420
	<u>136.607.707</u>	<u>25.994.284</u>	<u>19.910.933</u>	<u>9.304.673</u>	<u>191.817.597</u>
Afschrijvingspercentage	0-20	5-20	10-50	-	

1.1.17 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Deel- nemingen in groepsmaat- schappijen	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari	1.293.158	34.798	1.327.956
Resultaat deelnemingen	384.322	0	384.322
Dividend	-440.000	0	-440.000
Verstrekke gelden	0	539.369	539.369
Aflossing leningen u/g	0	-493.274	-493.274
Voorzieningen	-874.877	0	-874.877
Aanpassing waardering vorderingen op deelnemingen in verband met negatieve netto-vermogenswaarde	650.129	0	650.129
Boekwaarde per 31 december	<u>1.012.732</u>	<u>80.893</u>	<u>1.093.625</u>

BATEN

41. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

	2020	2019
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	6.944.922	7.341.187
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	259.883.323	241.532.319
Opbrengsten Jeugdwet	17.746.960	20.870.396
Opbrengsten Wmo	11.830.721	12.936.449
Overige zorgprestaties	7.853.512	6.783.558
Totaal	304.259.438	289.463.909

Toelichting:

De post 'Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg' stijgt van 241.532.000 (2019) naar 259.883.000 (2020). Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door Coronacompensatie-opbrengsten in 2020.

In totaal is er € 13.300.000 aan Coronacompensatie-opbrengsten verantwoord.

42. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)

	2020	2019
	€	€
Subsidies Zvw-zorg	0	47.376
Overige Rijkssubsidies	12.527.034	1.217.407
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	0	493.950
Totaal	12.527.034	1.758.733

Toelichting:

Op de regel 'Overige rijkssubsidies' is in 2020 een bedrag ad € 10.306.000 opgenomen inzake ontvangen middelen met betrekking tot de zorgbonus die in verband met COVID-19 door het rijk beschikbaar is gesteld voor medewerkers in de zorg. De kosten zijn voor een gelijk bedrag verantwoord onder de personeelskosten.

43. Overige bedrijfsopbrengsten

	2020	2019
	€	€
Opbrengsten reïntegratie	713.595	1.070.349
Opbrengsten dagbesteding	6.891.244	9.411.805
Opbrengsten verhuur van onroerend goed	1.010.272	469.704
Overige bedrijfsopbrengsten	1.975.360	2.945.098
Totaal	10.590.471	13.896.956

LASTEN

44. Personeelskosten

	2020	2019
	€	€
Lonen en salarissen	162.751.264	149.599.200
Sociale lasten	28.346.442	23.698.953
Pensioenlasten	12.103.205	11.848.700
Overige personeelskosten	9.470.646	11.851.335
Subtotaal	212.671.557	196.998.188
Personeel niet in loondienst	22.579.986	20.937.089
Totaal personeelskosten	235.251.543	217.935.277

Toelichting lonen en salarissen / sociale lasten

Op de regel 'Lonen en salarissen' is in 2020 een bedrag vermeld ad € 5.729.000 inzake uitgekeerde zorgbonussen. Op de regel 'Sociale lasten' is in 2020 een bedrag vermeld ad € 4.577.000 inzake de over de zorgbonussen verschuldigde eindheffing. De vergoeding van deze bonus (inclusief eindheffing) is opgenomen in de post 'Overige rijkssubsidies' voor hetzelfde bedrag.

Personeelsleden

Gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's):

	2020	2019
FTE's	3.980	3.671

45. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2020	2019
	€	€
Immateriële vaste activa	370.000	370.000
Materiële vaste activa	13.341.461	13.766.741
	13.711.461	14.136.741
Boekresultaat	-846.923	-705
Totaal afschrijvingen	12.864.538	14.136.036
<i>Afschrijvingen immateriële vaste activa</i>		
Kosten van ontwikkeling	370.000	370.000

	2020	2019
	€	€
<i>Afschrijvingen materiële vaste activa</i>		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	6.720.595	7.126.904
Machines en installaties	1.454.574	1.220.976
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	5.166.292	5.418.861
	13.341.461	13.766.741
Boekresultaat	-846.923	-705
	12.494.538	13.766.036

46. Overige bedrijfskosten

	2020	2019
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	16.603.501	14.580.528
Algemene kosten	33.979.935	32.583.800
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	8.221.298	6.692.143
Onderhoud en energiekosten	13.877.019	14.131.587
Totaal overige bedrijfskosten	72.681.753	67.988.058

47. Financiële baten en lasten

	2020	2019
	€	€
Ontvangen rente	5.312	9.845
Rente en kosten banken	-82.364	-30.990
Rente langlopende schulden	-1.632.457	-1.754.738
Subtotaal financiële lasten	-1.714.821	-1.785.728
Totaal financiële baten en lasten	-1.709.509	-1.775.883

48. Aandeel in het resultaat van deelnemingen

	2020	2019
	€	€
Aandeel resultaat Zorgkompas B.V.	123.730	-1.781.053
Aandeel resultaat Zorgkompas Midden-Nederland B.V.	101.018	114.199
Aandeel resultaat OuderenPsychiatrieFriesland B.V.	159.574	276.631
	384.322	-1.390.223

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Raad van Bestuur

Namens de Raad van Bestuur,
Vastgesteld d.d. 26 mei 2021.

W.G.

Drs. V.C. Maas MMO

W.G.

Drs. N.E. Vonk

Raad van Toezicht

Namens de Raad van Toezicht van Stichting Alliade
Goedgekeurd d.d. 26 mei 2021.

W.G.

Mr. L.J. Klaassen
Voorzitter

W.G.

D. Terpstra

W.G.

Dr. E.L.M. Maeckelberghe

W.G.

I.M. Oudejans RA

W.G.

Drs. H.I.C. Van der Wal

W.G.

M.A.E. Kuin MBA

W.G.

C.H. Donkervoort

1.2 OVERIGE GEGEVENS

1.2.1 Statutaire regeling winstbestemming

In de statuten is geen regeling omtrent de winstverdeling opgenomen.

BIJLAGEN

	A	B	C	D	E	F	G	H
1	Stichting Alliadé - enkelvoudige jaarrekening							
2								
3								
4	BIJLAGE CORONA-COMPENSATIE 2020							
5	Versie: 1.0.1, d.d. 3 maart 2021							
6								
7								
8	Zorgaanbieder							
9	Statutaire naam zorgaanbieder	Stichting Alliadé						
10	Plaatsnaam	Heerenveen						
11	KvK-nummer	1178096						
12								
13								
14								
15	Considerans							
16	In 2020 is door de uitbraak van het coronavirus (Covid-19) voor veel zorgaanbieders een crisissituatie ontstaan. Zorgaanbieders hebben zich ingespannen om de zorg te continueren, waarbij de negatieve financiële gevolgen worden gecompenseerd door de zorgfinanciers. Reguliere registratie-, declaratie- en verantwoordingsprocessen konden daarbij niet altijd worden toegepast en gehandhaafd. Gedurende het jaar hebben zorgaanbieders en zorgfinanciers daarom de dialoog gevoerd over de impact van de coronacrisis en de hoogte van de compensatie. Deze bijlage bij de jaarrekening 2020 voorziet in de behoefte van zorgaanbieders en zorgfinanciers om domeinoverstijgend inzichtelijk te maken en te bevestigen dat de corona-schade en corona-compensatie evenwichtig zijn.							
17								
18								
19								
20	Bestuursreflectie							
21	In het voorjaar van 2020 werd Alliadé geconfronteerd met de gevolgen van de Corona pandemie. Als gevolg van de Coronamaatregelen kon een deel van de zorg, ondersteuning en behandeling aan cliënten niet worden geleverd. Daarnaast heeft de organisatie extra kosten gemaakt voor de inrichting van Coronacentra en de te treffen maatregelen bij een uitbraak op locatie. Alliadé heeft verschillende maatregelen getroffen. Zo is een crisisteam ingericht onder leiding van de RvB en is bij de uitbraak van de tweede golf besloten een intern uitbraakteam in te richten. Dit is een effectieve maatregel gebleken, omdat direct de benodigde deskundigheid was gebundeld en per situatie maatwerk geleverd kon worden. De staande organisatie kon hiermee worden ontlast. In algemene zin zien we dat de crisis veel heeft gevraagd van het zorgpersoneel en het kantoorpersoneel thuis is komen te werken, wat de effectiviteit van het werk ook niet altijd bevordert.							
22	De impact is voor het jaar 2020 grotendeels gecompenseerd door de verschillende regelingen. De gedeelde opbrengsten en extra kosten worden vergoed door de zorgkantoren, verzekeraars en gemeenten. De (financiële) impact van de Corona-crisis loopt door in 2021. Ook in 2021 heeft Alliadé te maken met coronamaatregelen en landelijke richtlijnen. Het aantal uitbraken op de verschillende locaties loopt in de tientallen en er wordt nog continu gebruik gemaakt van de Corona-afdelingen.							
23	We verwachten een structurele impact op de cliëntzorg en bedrijfsvoering van Alliadé. De Corona-crisis heeft niet geleid tot het risico van discontinuïteit.							
24								
25								
26	Aandeel van de coronacompensatie 2020 in de opbrengsten 2020							
27								
28		Wlz	Zvw	Wmo	Jw	Fz	Overig	Totaal
29	Continuïteitsbijdrage/omzetgarantie corona-compensatie	€ 5.413.068	€ 249.940	€ 517.642	€ 139.184			€ 6.319.834
30	Compensatie personele meerkosten corona	€ 4.764.558						€ 4.764.558
31	Compensatie materiële meerkosten corona	€ 2.477.584						€ 2.477.584
32	Corona-compensatie uit hoofde van NOW*							€ -
33	Overige corona-compensatie							€ -
34	Totaal toegekende corona-compensatie	€ 12.655.210	€ 249.940	€ 517.642	€ 139.184	€ -	€ -	€ 13.561.976
35	AF: nog niet in de jaarrekening 2020 verwerkte corona-compensatie 2020**		€ 249.940					€ 249.940
36	Totaal in de jaarrekening 2020 verantwoorde corona-compensatie 2020	€ 12.655.210	€ -	€ 517.642	€ 139.184	€ -	€ -	€ 13.312.036
37								
38								
39	Opbrengsten, inclusief corona-compensatie:							
40	- jaarrekening 2020	€ 259.883.323	€ 9.124.562	€ 11.830.721	€ 17.746.960			€ 298.585.566
41	- begroting 2020	€ 246.524.856	€ 7.511.113	€ 10.414.704	€ 19.854.455			€ 284.305.128
42	- jaarrekening 2019	€ 241.532.319	€ 7.341.187	€ 12.936.449	€ 20.870.396			€ 282.680.351
43								
44	Aandeel totaal in de jaarrekening verantwoorde corona-compensatie 2020 in opbrengsten 2020	4,87%	0,00%	4,38%	0,78%			4,46%
45								
46	*Toelichting bij samenloop van NOW met corona-compensatieregelingen voor de zorgsector							
47	Alliadé heeft gebruik gemaakt van de NOW regeling.							
48								
49	**Toelichting bij niet in de jaarrekening 2020 verwerkte corona-compensatie 2020							
50	Alliadé heeft nog afstemming met de gemeenten in Friesland over de corona-compensatie Jeugdwet. Hier is sprake van trajectfinanciering. Daarbij is waarneembaar dat trajecten een langere looptijd hebben. De financiële uitkomst van dit overleg is bij opmaak van de jaarrekening nog niet bekend. Medio 2021 wordt de definitieve Continuïteitsbijdrage Zvw vastgesteld en wordt er afgerekend op basis van het verschil met de voorlopige CB en de eerder gedane voorlopige afrekeningen.							
51								
52								
53	Analyse van de impact van de corona-compensatie op de resultaatontwikkeling 2020							
54								
55	Ontwikkeling gerapporteerde resultaatratio							
56		jaarrekening 2020	begroting 2020	jaarrekening 2019				
57	Resultaat boekjaar	€ 5.238.792	€ 5.884.330	€ 1.892.727				
58	Resultaatratio (resultaat boekjaar/ opbrengsten 2020)	1,75%	2,07%	0,67%				
59	Mutatie resultaatratio jaarrekening 2020 t.o.v. begroting 2020 en jaarrekening 2019	n.v.t.	-0,32%	1,08%				
60								
61								
62								
63								
64								
65								
66								
67								
68								
69								
70								
71								
72								
73								
74								
75								
76								
77								
78								

	A	B	C	D	E	F	G	H
79	Toelichting op het verloop van het resultaat/ de resultaatratio							
80	Het resultaat 2019 lag op een lager niveau dan gewenst. Voor een gezonde bedrijfsvoering wordt gestuurd op 2% rendement op ieder niveau in de organisatie. Bij het opstellen van de begroting 2020 is hier van uit gegaan. De realisatie 2020 is uitgekomen op een positief resultaat van € 5,2 miljoen. De (financieel) impact van de Corona-crisis is substantieel geweest voor de organisatie. De compensatie voor gedeelde opbrengsten en extra kosten bedraagt afgerond € 13,3 miljoen. De corona-crisis heeft er ook toe geleid dat een deel van het verbeterprogramma vertraagd is uitgevoerd. Interventies om 2% rendement te behalen konden niet of later worden uitgevoerd. De landelijke richtlijnen hebben geleid tot een andere bedrijfsvoering, zoals de organisatie van dagbesteding.							
81	Van het personeel is een extra inspanning gevraagd, hetgeen ook heeft geleid tot een beperktere opname van verlofuren. Het saldo aan verlofuren en PBL is per einde boekjaar gestegen van €18,8 naar €20,0 miljoen.							
82	Het resultaat over 2020 is positief beïnvloed door de stelselwijziging die is doorgevoerd. Alliantie past met ingang van 1 januari 2020 de componentenbenadering toe, dit in plaats van de voorziening groot onderhoud.							
83	Het positief effect op het resultaat bedraagt hierdoor € 2,4 miljoen. Indien deze stelselwijziging niet was doorgevoerd, dan was het resultaat € 2,8 miljoen geweest.							
84								
85								
86								
87								
88								
89								
90								
91								
92								
93								
94								
95								
96								
97	Ondertekening en waarmerking							
98	Deze bijlage "Corona-compensatie 2020" bij de jaarrekening 2020 is naar waarheid, volledig en in overeenstemming met de administratie van de organisatie opgesteld. De organisatie heeft zich, naar beste weten van het bestuur, niet bevoordeeld door een te hoge compensatie van corona-schade.							
99								
100								
101	Ondertekening door het bestuur				Waarmerk accountant ter identificatie			
102	Plaats en datum				Heerenveen, 26 mei 2021			
103								
104								
105								
106								
107								
108	Naam en ondertekening bestuurder 1				V.C. Maas			
109								
110								
111								
112								
113								
114	Naam en ondertekening bestuurder 2				N.E. Vonk			
115								
116								
117								
118								
119								
120	Naam en ondertekening bestuurder 3							
121								