



**adelante**

haal het beste uit jezelf

---

**adelante** regie op de toekomst

jaarverantwoording 2025



In deze jaarverantwoording legt Adelante verantwoording af over de activiteiten en resultaten in het verslagjaar 2025. Het verslag is opgesteld conform de geldende wet- en regelgeving en sluit aan bij de Governancecode Zorg en de Governancecode Goed Onderwijs.

De jaarverantwoording is ingericht als een integrale rapportage voor belanghebbenden, waaronder cliënten, medewerkers, toezichhouders en financiers, en voldoet tevens aan de informatieverplichtingen richting externe partijen zoals het Ministerie van VWS, de NZa, IGJ, CBS en de Onderwijsinspectie.

Het bestuursverslag vormt samen met het verslag van de Raad van Toezicht en de (geconsolideerde) jaarrekening de totale jaarverantwoording van Adelante. Aanvullende verplichte gegevens worden digitaal aangeleverd via DigiMV.

Voor de onderwijsactiviteiten wordt separaat een jaarverslag opgesteld en aangeleverd aan DUO, conform de daarvoor geldende richtlijnen.



**adelante** bestuursverslag

jaarverantwoording 2025





# Inhoudsopgave

## Bestuursverslag

01. Voorwoord	5
02. Over Adelante	6
03. Concernprofiel en governance	8
04. Bestuursuitgangspunten	11
05. Beleid en resultaten 2025	12
06. Innovatieontwikkelingen volgen en toepassen	13
07. Intensieve samenwerking	14
08. Medewerkers aan zet	15
09. Financiële ontwikkelingen	16
10. Risicomanagement	17
11. Codes en regelingen	18
12. Kwaliteit en veiligheid	19
13. Onderzoek, onderwijs, opleiden en innovatie	20
14. Duurzaamheid	21
15. Toekomstparagraaf	22
16. Medezeggenschap	24
17. Cijfers	26

Raad van Toezicht	29
-------------------	----

Financieel jaarverslag	36
------------------------	----

# 01. Voorwoord



In dit bestuursverslag blikken wij terug op de belangrijkste ontwikkelingen en behaalde resultaten van het afgelopen jaar. Gezamenlijk hebben wij ons ook in 2025 weer ingezet voor het bieden van hoogwaardige en passende revalidatiezorg, onderwijs en ondersteuning aan onze cliënten en leerlingen. Daarbij is onze drijfveer om volwassenen en kinderen die kampen met de gevolgen van een ziekte, aandoening of ongeval te helpen bij het herstel van functioneren en participatie.

Het jaar 2025 laat een gemengd beeld zien. Enerzijds hebben wij belangrijke stappen gezet in de verdere ontwikkeling van onze organisatie, anderzijds hebben wij moeten constateren dat de druk op onze bedrijfsvoering is toegenomen. Dit vraagt voor 2026 om scherpe keuzes en gerichte bijsturing.

Het jaar 2025 kenmerkte zich door een aantal externe ontwikkelingen die invloed hebben op de organisatie. In het bijzonder, en in relatie tot de bedrijfsvoering, is te noemen de landelijke discussie rondom de positionering en vergoeding van medisch specialistische revalidatie bij chronische pijn, waarbij onzekerheid bestaat over toekomstige bekostiging en inhoudelijke duiding.

2025 droeg het motto 'Vooruit kijken; regie op onze toekomst'. Een belangrijk speerpunt was de implementatie van het elektronisch patiëntendossier HiX. Hiermee hebben wij een belangrijke stap gezet richting een toekomstbestendige organisatie. Daarnaast is ingezet op de ontwikkeling van zorgpaden en digitale dienstverlening via het cliëntportaal, waarmee de basis is gelegd voor verdere verbetering van onze zorgprocessen en dienstverlening. Ook het versterken van onze innovatiekracht heeft aandacht gekregen, onder andere door deelname aan het project 'innovation readiness'.

De exploitatie bleef in 2025 achter bij de begroting, met name als gevolg van lagere productie binnen de revalidatiezorg. Dit hing onder meer samen met de implementatie van het nieuwe EPD-systeem HiX, die leidde tot tijdelijk productieverlies en beperkingen in registratie, facturatie en stuurinformatie. In reactie op de achterblijvende productie zijn eind 2025 gerichte verbetermaatregelen opgesteld, met name binnen de volwassen- en kinderrevalidatie. Deze maatregelen zijn gericht op herstel van productie, betere

benutting van capaciteit en versterking van de bedrijfsvoering. De uitvoering en borging hiervan hebben in 2026 hoge prioriteit.

Een belangrijke ontwikkeling in 2025 was de verkenning en voorbereiding van een mogelijke bestuurlijke fusie met Rijndam Revalidatie. Begin 2026 hebben wij helaas moeten concluderen dat de bestuurlijke randvoorwaarden onvoldoende aanwezig waren om deze fusie verantwoord te realiseren. Het traject heeft echter waardevolle inzichten opgeleverd. Deze inzichten nemen wij mee in de heroriëntatie die in 2026 plaatsvindt op ons Meerjaren Perspectief. Verdieping van regionale en landelijke samenwerking blijft daarbij een belangrijke pijler.

Onze medewerkers vormen de kracht van Adelante. Met grote betrokkenheid hebben zij zich ingezet voor onze cliënten en leerlingen, ook in een jaar waarin veel van hen gevraagd werd. Dat maakt mij trots.

In november 2025 trad Henri Plagge af als voorzitter raad van bestuur. Ik dank hem voor zijn collegialiteit en jarenlange inzet en waardevolle bijdrage aan de ontwikkeling van Adelante.

Naast dit bestuursverslag verschijnt het Jaarbeeld 2025, waarin we graag verhalen en initiatieven uit de praktijk laten zien die ons jaar kleur gaven. Ik nodig u van harte uit om ook het Jaarbeeld te lezen.

Tot slot: de inzichten uit dit jaar vormen de basis voor de keuzes die wij in 2026 maken. Vooruitkijken, plannen maken en uitvoeren helpen ons om regie te houden op onze eigen toekomst.

**Ageeth Bij**

Raad van Bestuur Adelante Groep

## 02. Over Adelante

Adelante is een expertisecentrum voor specialistische revalidatiegeneeskunde en audiologie in Limburg. Zij biedt verspreid over heel Limburg volwassenrevalidatie, kinderrevalidatie, intensieve kinderverpleging klinisch en dag, speciaal onderwijs & wonen, audiologie en communicatie, en arbeids- en re-integratieactiviteiten.

Adelante verricht deze activiteiten onder meer vanuit locaties in Hoensbroek, Valkenburg, Maastricht (o.a. MUMC+), Venlo (o.a. VieCuri), Tegelen, Venlo-Blerick, Venray en Roermond. Het werkgebied van Adelante is Limburg en voor sommige diagnosegroepen (Zuid)-Nederland (dwarslaesie, audiologie & communicatie (inclusief tinnitus)). In beperkte mate komen er ook buitenlandse cliënten voor met name kinderrevalidatie en revalidatie volwassenen.

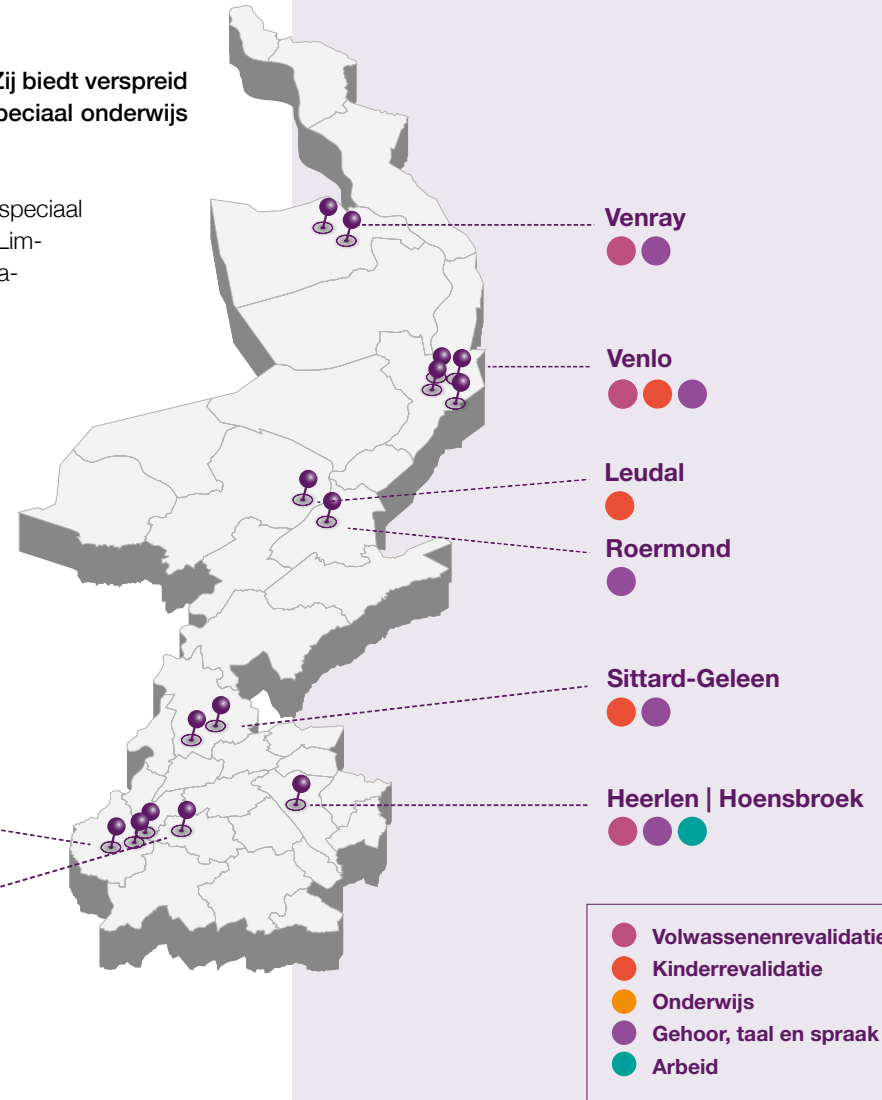
Adelante biedt (voortgezet) speciaal onderwijs aan leerlingen van 4 tot en met 18 jaar met een (ernstig) meervoudige beperking of een langdurige ziekte, voornamelijk afkomstig uit de onderste helft van de provincie Limburg. De Mytyschool Encanto in Valkenburg en de Tytyschool De Maasgouw in Maas-

tricht verzorgen speciaal basisonderwijs en speciaal voortgezet onderwijs. In Noord- en Midden-Limburg werken professionals van de kinderrevalidatie samen met de onderwijsgroep Buitengewoon en zorgaanbieder PSW. Vanuit een gedeelde visie wordt hier invulling gegeven aan een geïntegreerd aanbod van onderwijs, revalidatie en zorg.

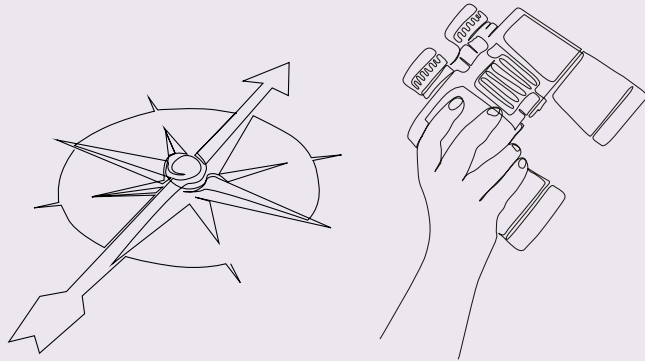
Naast kernactiviteiten op het gebied van patiëntenzorg en (speciaal) onderwijs is Adelante, vanuit het kenniscentrum actief op het gebied van onderzoek, opleiding & onderwijs.

Maastricht  
● ● ● ●

Valkenburg a/d Geul  
● ●



# Haal het beste uit jezelf!



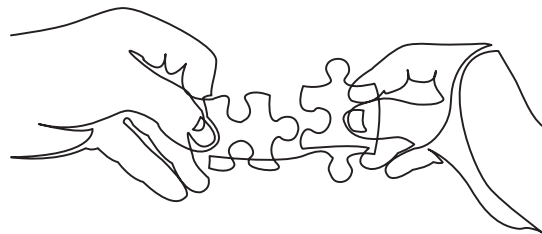
## Missie

Adelante helpt kinderen en volwassenen die kampen met de gevolgen van een ziekte, aandoening of ongeval bij het herstel van functioneren en participatie. Adelante betekent 'vooruit!' in het Spaans en daar is onze missie op gebaseerd. Cliënt, medewerker, organisatie: haal het beste uit jezelf!

## Visie

We nemen de vraag van de cliënten en hun naasten als uitgangspunt. Voor en samen met de cliënt zetten we alle benodigde expertise in voor het meest optimale en gewenste resultaat. Daarbij krijgen alle facetten van het leven aandacht: gezondheid, zelfredzaamheid, relaties, onderwijs, vrije tijdsbesteding en arbeid. Tijdens de behandeling geven we de cliënt de mogelijkheid de regie te houden en stellen we deze in overleg bij als dat nodig is. Adelante werkt daarbij nauw samen met ketenpartners.

## Kernwaarden



De kernwaarden van waaruit we dit doen zijn: **samen, expert, nieuwsgierig en vertrouwen**. De wisselwerking tussen behandelaar en cliënt is essentieel voor het resultaat, samen halen ze eruit wat erin zit. De vraag van de klant is het uitgangspunt, samen met onze zorg- en onderwijspartners zorgen we ervoor dat deze optimaal wordt beantwoord. De rol van expert is een solide fundament van de organisatie. We beschikken over veel wetenschappelijke en praktische vakkennis en zetten deze op een professionele manier in. We stimuleren elkaar om kennis te vergaren, te verspreiden en optimaal te benutten.

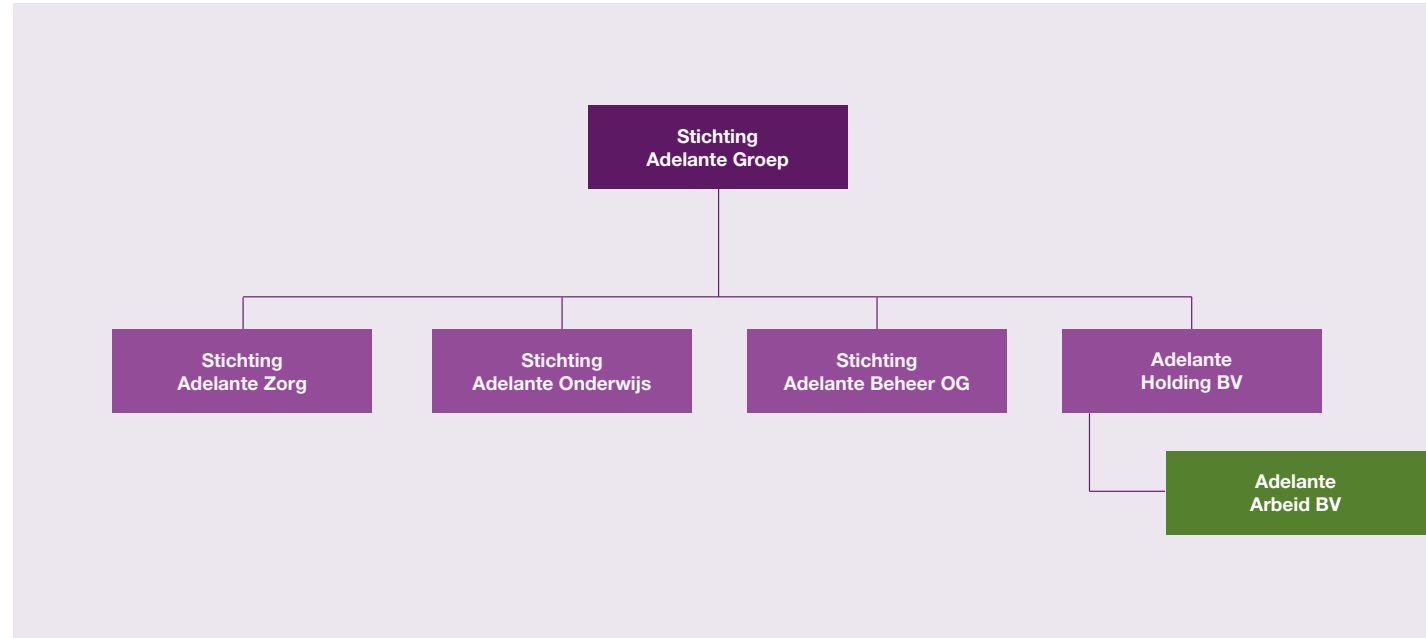
De resultaten van wetenschappelijk onderzoek en jarenlange ervaring van Adelante vertalen zich in de expertise voor onze cliënt. Hierbij zijn vier speerpunten bepaald: pijn, niet aangeboren hersenletsel (NAH), arm/hand problematiek en tinnitus. Onze expertise wordt gevoed door onze nieuwsgierigheid. Zo blijven we elkaar en onze cliënten uitdagen om het beste in elkaar naar boven te halen. Dit doen we op basis van vertrouwen in elkaar, dat ook tot uiting komt in onze samenwerking met onze ketenpartners. Zodanig dat we voor elke cliënt de juiste zorg/onderwijs op de juiste plek kunnen aanbieden en/of organiseren.

## 03. Concernprofiel en governance | Juridische structuur

Adelante vormt een groep bestaande uit de volgende rechtspersonen:

- Stichting Adelante Groep, die het bestuur voert over de overige stichtingen en over Adelante Holding BV.
- Stichting Adelante Zorg, van waaruit alle zorgactiviteiten worden uitgevoerd en ook de toelatingen zijn ondergebracht. Adelante Zorg neemt deel in enkele geformaliseerde samenwerkingsverbanden te weten:
  - VOF Revalidatiekliniek Noord-Limburg;
  - Netwerk Pijnrevalidatie Nederland C.V. u.a. (NPN);
  - Vroege interventie C.V. u.a. (V.I.);
  - De academische werkplaats revalidatie (samenwerkingsovereenkomst met de universiteit Maastricht, het academisch ziekenhuis Maastricht en vanaf 2025 de hogeschool Zuyd).
- Stichting Adelante Onderwijs, waarin de onderwijsactiviteiten zijn ondergebracht.
- Stichting Adelante Beheer OG, waarin het juridisch eigendom van een deel van het vastgoed is ondergebracht.
- Adelante Holding BV waar Adelante Arbeid BV is ondergebracht.

Daarnaast zijn er twee onafhankelijke stichtingen met als doel om extra activiteiten/thema's mogelijk te maken. Dit zijn de stichting Vrienden van Adelante en de stichting Vooruit.



# Concernprofiel en governance | Raad van Bestuur

De raad van bestuur is statutair eindverantwoordelijk voor de strategie, het beleid, kwaliteit van geleverde zorg, de financiering en de realisatie van de organisatiedoelstellingen van Adelante Groep, en daartoe behorende rechtspersonen.

Adelante heeft een bestuursmodel met een tweehoofdige raad van bestuur met een gezamenlijke eindverantwoordelijkheid en een voorzitter als primus inter pares. De taken en verantwoordelijkheden van de raad van bestuur staan beschreven in het reglement. De raad van bestuur delegeert een deel van zijn taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden aan het management. De raad van bestuur staat onder toezicht van de raad van toezicht.

De Raad van Bestuur bestond in 2025 uit Henri Plagge, voorzitter, en en Ageeth Bijl. De Raad van Bestuur bestond in 2025 uit Henri Plagge, voorzitter, en Ageeth Bijl. Op 1 november 2025 heeft Henri Plagge afscheid genomen als voorzitter raad van bestuur. In verband met de voorgenomen bestuurlijke fusie met Rijndam Revalidatie is invulling van de ontstane vacature aangehouden. Naar aanleiding van het niet doorgaan van de fusie beraadde de raad van toezicht op het bestuursmodel. Medio 2026 zal de raad van toezicht hierover een besluit nemen.

Naam	Nevenwerkzaamheden 2025
H. Plagge, voorzitter	<ul style="list-style-type: none"><li>Lid bestuur (vice-voorzitter) Revalidatie Nederland</li><li>Lid bestuur St. Vrienden van Adelante (tot 01.02.25)</li><li>Lid bestuur Netwerk Pijnrevalidatie Nederland CV. U.a. (NPN) (tot 01.11.25)</li><li>Lid RvT Via Jeugd (tot 01.07.25)</li><li>Lid RvT St. Severinus</li><li>Voorzitter RvC Huisartsen Oostelijk Zuid-Limburg B.V.</li></ul>
A. Bijl	<ul style="list-style-type: none"><li>Secretaris St. Vooruit voor kinderen met een handicap</li><li>Lid adviescommissie van het Limburgs Fonds voor Revalidatie</li><li>Lid bestuur Federatie van Nederlandse Audiologische Centra (FENAC)</li><li>Lid Raad van Advies Vidar</li></ul>

## Beloningsbeleid

De bezoldiging van de leden van de raad van bestuur is passend binnen de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen in de zorg. Adelante valt in de hoogste categorie, te weten klasse V. De bezoldiging wordt jaarlijks vastgesteld door de raad van toezicht en openbaar gemaakt door publicatie van de jaarverantwoording.

De regeling onkostenvergoeding raad van bestuur en de onkosten 2025 worden gepubliceerd op de webpagina van Adelante.

## Evaluatie

De raad van toezicht evalueert jaarlijks het functioneren van de raad van bestuur, individueel en gezamenlijk. Deze evaluatie heeft begin 2025 plaatsgevonden.

# Concernprofiel en governance | Divisiestructuur

Adelante kent een divisiestructuur bestaande uit 3 divisies primair proces, met hoofdindeling: Revalidatie Volwassenen, Audiologie & Communicatie en Kind & Jeugd kinderrevalidatie, speciaal onderwijs & wonen.

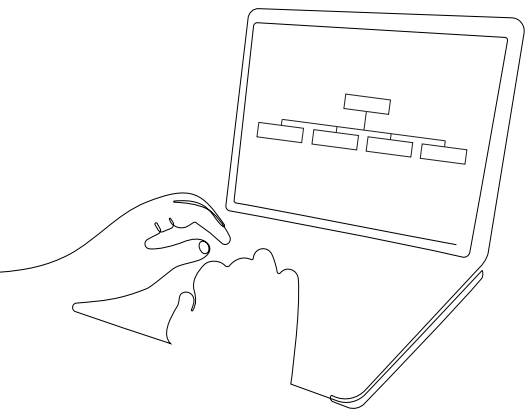
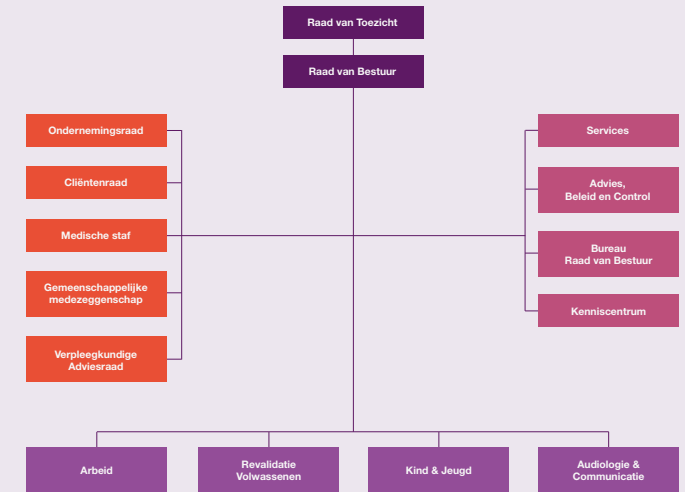
De divisies staan onder leiding van duaal management (bedrijfsvoering en medisch), dat integraal verantwoordelijk is.

Naast de zorgdivisies zijn er drie divisies ter ondersteuning van de lijnorganisatie en het primair proces. Dit zijn de divisies Services, Advies, Beleid en Control (ABC) en Kenniscentrum. Opvoeding, onderwijs, wetenschappelijk onderzoek, innovatie en kennisverspreiding zijn ondergebracht bij het Kenniscentrum. Tenslotte is er het bureau ondersteuning raad van bestuur, aangestuurd door de secretaris raad van bestuur.

De scholen zijn organisatorisch ondergebracht binnen de divisie Kind en Jeugd. Waar zorg en/of revalidatie nodig is, wordt – ondanks verschillen in onderwijs- en zorgregelgeving – gewerkt vanuit de uitgangspunten van “één kind, één plan”.

Adelante onderschrijft het belang van een goed besturingproces (good governance). Daarbij hanteert zij als kader de geldende governancecodes uit Zorg en Onderwijs. In 2025 is de Governancecode Onderwijs geactualiseerd (Governancecode funderend Onderwijs), waarin het ‘pas toe en leg uit’-principe is neergelegd. De toepassing van deze principes binnen Adelante Onderwijs zijn nader uitgewerkt in het separate jaarverslag Onderwijs.

De uitwerking van de afspraken over het toezicht en de eindverantwoordelijkheid van de raad van bestuur (RvB) zijn vastgelegd in de statuten, de visie op toezicht en de reglementen van de RvT en RvB. Voor onderwijs is een directiestatuut opgesteld. De statuten en reglementen sluiten aan bij de voorwaarden voor de ANBI-status, de WBTR (Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersoon), de Governancecode en de WTZa (Wet Toetreding Zorgaanbieders).



# 04. Besturingsuitgangspunten | Samen op koers

## MAXIMALE WAARDE VOOR DE CLIËNT

- Cliëntgericht
- Stimuleren van eigen regie
- Standaard waar het kan
- Maatwerk waar nodig

## RUIMTE BINNEN KADERS

- Maximale ruimte voor teams en medewerkers om zelf te organiseren.
- Duidelijke kaders en spelregels.
- Verbeterideeën zijn altijd welkom.

## DECENTRAAL MET EIGENAARSCHAP

- Verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie.
- Verantwoordelijk voor kwaliteit & veiligheid, personeel, middelen, resultaat, innovatie en productie.

## HELDERE EN SLANKE STRUCTUUR

- Maximaal drie managementlagen:  
Raad van Bestuur - Divisiedirectie - Clusterleiding.
- Duidelijker rollen en verantwoordelijkheden.

## STUREN MET INFORMATIE ÉN GEZOND VERSTAND

- Gebruik relevante informatie en stuurinformatie.
- Gezond boerenverstand: regels als hulpmiddel, niet als doel.

## FOCUS OP EENVOUD EN WENDBAARHEID

Voorkomen van bestuurlijke drukte. Lean en procesgericht werken. Snel inspelen op veranderingen.

## VERTROUWEN EN VAKMANSCHAP

- Uitgangspunt is vertrouwen.
- Maximaal benutten van talenten en competenties.

## CENTRALE KADERS, DECENTRALE INVULLING

- Raad van Bestuur geeft richting, kaders en spelregels.
- Divisies en teams concretiseren en vertalen naar de praktijk.

## SAMENWERKING OVER GRENZEN HEEN

- We werken samen over divisies, teams en locaties heen.
- Eén Adelante: elkaar helpen om onze doelen te bereiken.

## SAMEN ÉÉN ADELANTE

- Iedereen draagt bij.
- We zijn nieuwsgierig naar elkaar en handelen vanuit vertrouwen.

## CULTUUR VAN AANSPREKEN EN LEREN

- Bespreken - afspreken - aanspreken.
- Open communicatie en feedback.





## 05. Beleid en resultaten over 2025

De meerjarenkoers Adelante 2020 - 2025 wordt jaarlijks vertaald naar jaardoelen in het concernjaarplan langs vier centrale thema's: *bedrijfsvoering in balans, innovatieontwikkeling, intensieve samenwerking en medewerkers*. De voortgang op deze thema's is gedurende het verslagjaar periodiek gemonitord via concernrapportages. De huidige meerjarenkoers Adelante is in 2020 vastgesteld voor de periode tot en met 2025. In 2026 zal er een nieuw meerjaren perspectief worden opgesteld.

Het verslagjaar 2025 kenmerkt zich als een jaar waarin Adelante belangrijke stappen heeft gezet, met name op het gebied van digitalisering en strategische positionering. Tegelijkertijd is zichtbaar dat een deel van de doelstellingen, mede door de samenloop van interne en externe ontwikkelingen, gedeeltelijk is gerealiseerd.

### Bedrijfsvoering in Balans

Binnen het thema *bedrijfsvoering in balans* zijn in 2025 belangrijke stappen gezet, met name in de implementatie van HiX en het leggen van een basis voor betere sturing. Tegelijkertijd zijn niet alle doelstellingen volledig gerealiseerd. Doordat de nadruk in het jaar sterk lag op de implementatie en stabilisatie van HiX is minder voortgang geboekt met het opzetten van Adelante breed beleid met betrekking tot capaciteitsmanagement. Dit is een prioriteit voor 2026. Ook de groei in leerlingen en patiënten bleef achter op de doelstellingen.

### Implementatie EPD (HiX)

Belangrijk speerpunt voor 2025 was de gefaseerde invoering van HiX. Dit heeft veel tijd en inzet van medewerkers gevraagd. In het tweede kwartaal is HiX succesvol live gegaan voor de re-

validatiezorg. De benodigde scholing is uitgevoerd en er is een beheerorganisatie ingericht om het systeem te ondersteunen. Voor de kindzorg is besloten de implementatie uit te stellen naar 2026. Voor de audiologie is begin 2026 definitief gekozen om te blijven werken met het audiologiespecifieke EPD van MarYor. Zoals vaker bij implementatietrajecten van deze omvang heeft de invoering van HiX geleid tot tijdelijke verstoringen in de bedrijfsvoering. Rondom de livegang sprake van productieverlies, beperkingen in registratie en facturatie, en een periode waarin managementinformatie onvoldoende beschikbaar was. In de tweede helft van het jaar is de focus verschoven naar stabilisatie van het systeem en verbetering van de informatievoorziening. Voor 2026 ligt de nadruk op verdere optimalisatie van HiX en het versterken van datagedreven sturing.

De implementatie heeft niet alleen technische, maar ook organisatorische afhankelijkheden blootgelegd. Zo is duidelijk geworden dat verdere professionalisering van de capaciteitsplanning nodig is, evenals het verbeteren van de datakwaliteit en het eenduidig inrichten van werkprocessen en zorgpaden. Deze inzichten vormen een belangrijke basis voor de verbeteragenda in 2026.

# 06. Innovatieontwikkelingen volgen en toepassen

Binnen dit thema is de focus in 2025 gelegd op het versterken van regionale positionering en samenwerking en het stimuleren en borgen van innovatie en subsidieverwerving.

## Regionale positionering en samenwerking

In 2025 zijn stappen gezet om de rol van Adelante binnen de revalidatieketen te versterken en te komen tot meer samenhangende regionale plannen en samenwerkingsverbanden. Adelante heeft zich actief gepositioneerd binnen regionale en landelijke samenwerkingsverbanden, onder andere in het kader van IZA/AZWA-ontwikkelingen en regionale netwerkvorming. Daarbij is ook deelgenomen aan samenwerkingen gericht op innovatie en digitalisering, waaronder initiatieven rondom kunstmatige intelligentie.

Met de uitbreiding van de revalidatieactiviteiten in Noord-Limburg, waaronder de opening van een tweede locatie in Venray, is de regionale spreiding en toegankelijkheid van zorg verder versterkt. In 2025 verstreekte haar strategische positie als innovatieve revalidatieorganisatie door de samenwerking op het gebied van onderzoek en innovatie binnen de Academische Werkplaats Revalidatie verder uit te bouwen. Naast de partners Maastricht University en MUMC+ traden in 2025 Zuyd Hogeschool en Revant toe.

Het initiatief van verschillende revalidatiedomeinen in Zuid-Limburg dat in 2024 leidde tot de position paper "Revalidatie 2030 Zuid Limburg" kreeg in 2025 met bestuurlijk commitment op een versnellingsagenda ter executie hiervan. Tegelijkertijd bleek het realiseren van breed gedragen, concrete regionale plannen complexer dan voorzien, onder andere door verschillen in belangen, financiering en tempo tussen betrokken partijen. Voor 2026 wordt ingezet op verdere uitbouw en concretisering van de samenwerkingsverbanden.

## Innovatie en subsidieverwerving

Voor 2025 was een belangrijke doelstelling om innovatie structureel te verankeren in het primair proces, circa 1% van de omzet te besteden aan innovatie en aanvullende subsidieopbrengsten te realiseren (> €100.000).

In 2025 zijn op meerdere fronten stappen gezet in de ontwikkeling en toepassing van innovaties. Adelante heeft deelgenomen aan diverse innovatieprojecten, waaronder toepassingen

van kunstmatige intelligentie (AI) binnen de zorgpraktijk. Een belangrijk voorbeeld hiervan is de inzet van spraak gestuurde verslaglegging in de spreekkamer. Voor dit project is, in samenwerking met andere revalidatiecentra, een substantiële subsidie toegekend. Ter borging van een zorgvuldige en consistente toepassing van AI binnen de organisatie is in 2025 beleid ontwikkeld dat richting geeft aan de verdere implementatie en inzet van AI-initiatieven.

Daarnaast is Adelante aangesloten bij een lerend netwerk rondom AI in Limburg, waarin kennis wordt gedeeld en gezamenlijk wordt gewerkt aan de ontwikkeling en implementatie van innovatieve toepassingen. Binnen de organisatie is gestart met een gefaseerde invoering van AI, waarbij aandacht is voor scholing van medewerkers, ethische kaders, privacy en borging in werkprocessen.

De beoogde investering van circa 1% van de omzet in innovatie is niet gehaald en ook de doelstelling voor aanvullende subsidieopbrengsten (> €100.000) is gedeeltelijk gerealiseerd. Dit hing samen met capaciteitsbeperkingen en herprioritering van budget en werkzaamheden.

Voor 2026 wordt ingezet op verdere professionalisering van innovatie, met nadruk op structurele inbedding in het primair proces, gerichte inzet op subsidieprogramma's en opschaling van succesvolle innovaties, met name op het gebied van AI.

**Welkom in**  
Revalidatiekliniek Noord-Limburg

**Revalidatieklinieken Noord-Limburg**  
een samenwerking van De Zorggroep en Adelante

Binnen de Revalidatieklinieken Noord-Limburg biedt Adelante samen met De Zorggroep een unieke combinatie aan van Geriatrische Revalidatiezorg (GRZ) en Medisch Specialistische Revalidatiezorg (MSR). Twee zorgvormen met een 'in elkaar schuivende' patiëntencategorie. Een unieke samenwerking waarbij de twee zorgvormen, samsamen met als visie: "Het aanbieden van passende en hoogwaardige revalidatiezorg dicht bij huis."

Het behandelteam, samengesteld uit professionals van beide organisaties, behandelt zowel de MSR als de GRZ-patiënt; zij dragen kennis en kunde aan elkaar over, zodat de patiënt de best passende behandeling krijgt met expertise vanuit beide werelden. Deze verdeling van MSR en GRZ betekent dat revalidanten makkelijker tussen beide kunnen overstappen van de ene zorgvorm naar de andere. Zij krijgen daardoor de zorg en therapie die precies past bij hun situatie en de belastbaarheid op dat moment, passend bij herstel en prognose, ongeacht hun leeftijd of indicatie. Doel is ten allen tijde ontslag naar huis.

**Revalidatieklinieken Noord-Limburg**

**Locatie Tegelen**  
Heren van Tegelen 3, 5931 MD TEGELEN

**Locatie Venray**  
Beukenlaan 1 5802 CJ VENRAY

+31 88 61 088 61  
www.dezorggroep.nl/revalidatiekliniek-noord-limburg

RNL Tegelen: 088 - 610 12 84  
RNL Venray: 088 - 610 98 71

**Inclusiecriteria**  
Algemeen:

- Patiënten dienen voldoende belastbaar te zijn, d.w.z. minimaal 3 therapieën op een dag aankunnen.
- Medisch stabiele gezondheidssituatie.
- BSN nummer en vast woonadres/verblijfplaats.
- Geldige polis zorgverzekering.

**Diagnosegroepen:**

- Hersenletsel.
- Neurologische aandoeningen.
- Orgaanlijden.
- Letsel na ongeval.
- Beenamputatie.

**Exclusiecriteria**

- Patiënten met forse cognitieve stoornissen voor wie dwaaldetectie nodig is.
- Neurodegeneratieve aandoeningen als dementie.
- Oncologische problematiek: met levensverwachting van minder dan 6 maanden.
- Complexe cardiale problematiek.
- Hoge overlevingsrisico.
- Lage diuresis met nictie en defaecatie-problematiek.
- Patiënten met infusen, tracheostoma, beademing.
- Functioneel neurologische stoornissen (FNS).
- Niet stabiel psychiatrische problematiek.

Voor nader overleg:  
Vraag naar Mts. N. Halmeyer, Mts. M. Hilten  
of dhr. W. Wetelaar 045-5283400  
Voor aanmeldingen mail naar:  
zorgaanmeldingnvl@dezagroep.nl



adelante  
haal het beste uit jezelf

## 07. Intensieve samenwerking

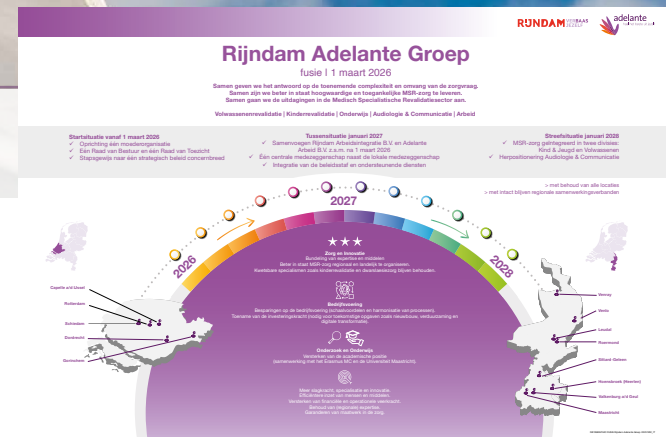
In 2025 nam de voorgenomen bestuurlijke fusie met Rijn- dam Revalidatie een prominente plaats in op de bestuurlij- ke agenda van Adelante. In de eerste helft van 2025 werden de strategische verkenningen afgerond, waaronder een analyse van de meerwaarde van samenwerking en een due diligence onderzoek. Het leidde tot een voorgenomen be- sluit tot bestuurlijke fusie, dat is voorgelegd aan de interne gremia en toezichthouders.

In de tweede helft van 2025 is een start gemaakt met de uit- werking van de beoogde organisatie ten behoeve waarvan een programmaorganisatie werd ingericht. Tevens werden de mel- dingen bij toezichthouders, waaronder de NZa en ACM, voor- bereid en in gang gezet.

Het traject heeft gedurende het jaar een aanzienlijke impact ge- had op de organisatie. Met de medezeggenschapsorganen is uitgebreid stilgestaan bij de meerwaarde van fusie, de conse- quenties voor de organisatie en werkprocessen. Dit heeft geleid tot een intensief en zorgvuldig advies- en besluitvormingstraject.

Per ultimo 2025 was het besluitvormingsproces nog niet afge- rond en bevond de voorgenomen fusie zich in de afrondende fase van advisering en externe toetsing. Uiteindelijk is in 2026 na zorgvuldig overwegen besloten af te zien van de bestuurlijke fusie.

De onderliggende strategische vraagstukken voor samenwer- king blijven onverminderd actueel. De noodzaak tot versterking



van schaalgrootte, samenwerking en toekomstbestendigheid wordt daarom meegenomen in het meerjarenperspectief en blijft richtinggevend voor toekomstige strategische keuzes.

Naast het fusietraject met Rijndam Revalidatie is het verslagjaar ook verder geïnvesteerd in het versterken van samenwerking met partners binnen de regio en de zorgketen. Dat blijft ook voor 2026 een belangrijk speerpunt.

## 08. Medewerkers aan zet

Het medewerkerstevredenheidsonderzoek 2025 toont een Adelante dat sterk wordt gedragen door betrokken en gemotiveerde medewerkers en een positieve collegiale basis. Medewerkers voelen zich veelal vakbekwaam en verantwoordelijk maar ervaren dat randvoorwaarden (zoals continuïteit, werkdruk en werkomgeving) niet overal op orde zijn. Per divisie zijn verbeteracties geformuleerd die door divisies zijn meegenomen in de jaarplannen 2026. Daarmee is een basis gelegd voor verdere versterking van het werkplezier voor onze medewerkers.



### Strategisch personeelsplan (SPP)

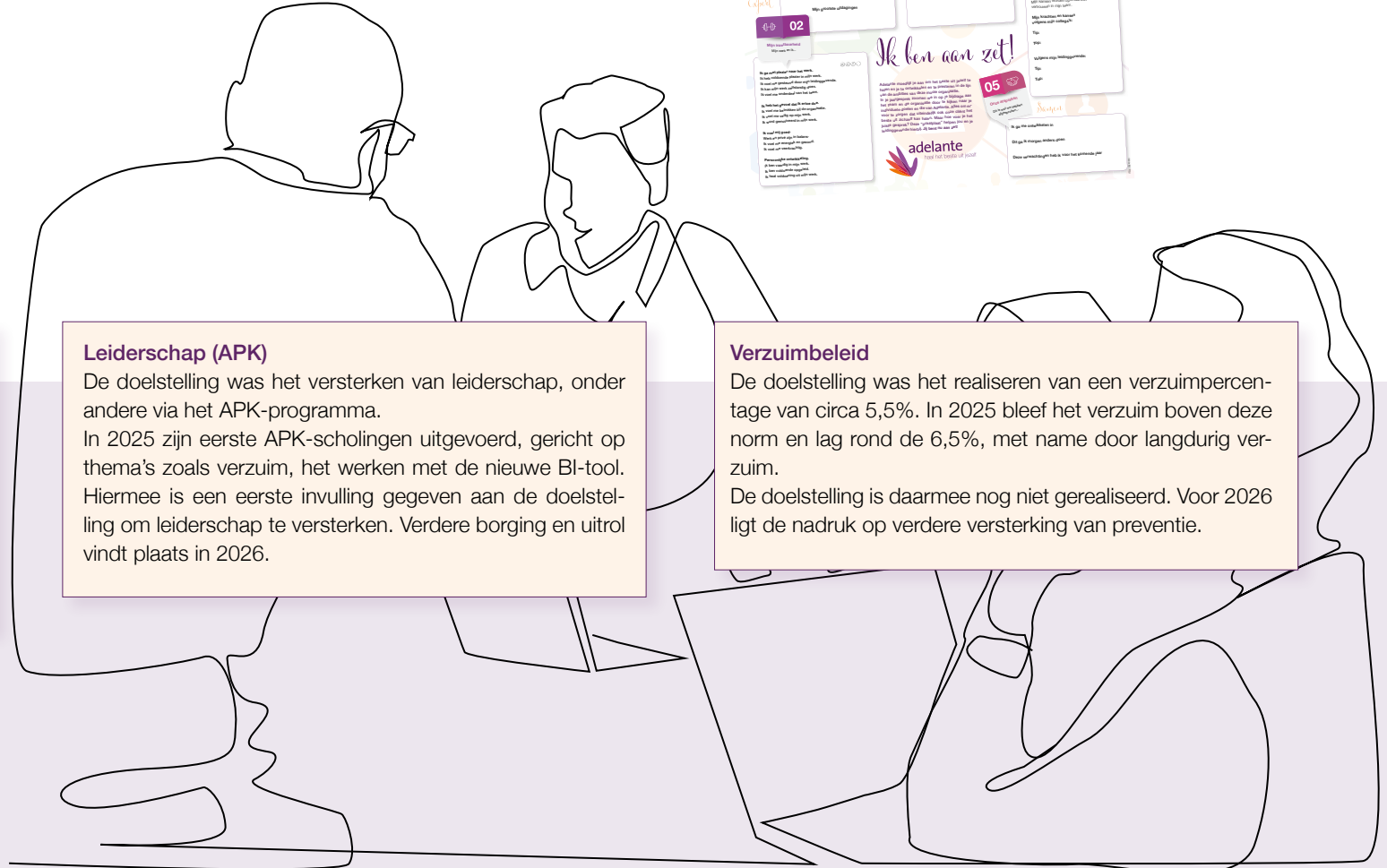
In 2026 is een start gemaakt met het ontwikkelen van een organisatiebreed strategisch personeelsplan, gericht op een betere aansluiting tussen de personeelsinzet en de toekomstige ontwikkeling van de zorgvraag. Binnen verschillende divisies stappen gezet in de ontwikkeling van het strategisch personeelsplan. Daarmee is de doelstelling gedeeltelijk gerealiseerd. De verdere implementatie en doorontwikkeling worden in 2026 voortgezet.

### Leiderschap (APK)

De doelstelling was het versterken van leiderschap, onder andere via het APK-programma. In 2025 zijn eerste APK-scholingen uitgevoerd, gericht op thema's zoals verzuim, het werken met de nieuwe BI-tool. Hiermee is een eerste invulling gegeven aan de doelstelling om leiderschap te versterken. Verdere borging en uitrol vindt plaats in 2026.

### Verzuimbeleid

De doelstelling was het realiseren van een verzuimpercentage van circa 5,5%. In 2025 bleef het verzuim boven deze norm en lag rond de 6,5%, met name door langdurig verzuim. De doelstelling is daarmee nog niet gerealiseerd. Voor 2026 ligt de nadruk op verdere versterking van preventie.



## 09. Financiële ontwikkelingen

Het verslagjaar 2025 is voor Adelante geëindigd met een negatief resultaat van € 0,8 miljoen, ten opzichte van een positief resultaat van € 0,5 miljoen in 2024. De opbrengsten bleven € 6,0 miljoen achter op een begroting van in totaal €107,5 miljoen. Dit is voornamelijk het gevolg van een lagere productie binnen de revalidatiezorg, samenhangend met de implementatie van het nieuwe EPD-systeem ChipSoft HiX. Daartegenover stond dat andere onderdelen, waaronder audiologie, WLZ en PGB, juist een positieve ontwikkeling lieten zien en gezamenlijk € 1,2 miljoen boven begroting realiseerden.

De totale kosten lagen € 4,5 miljoen onder de begroting. Dit wordt grotendeels verklaard door lagere materiële kosten, met name op het gebied van onderhoud, energie en strategische projecten. De personeelskosten en afschrijvingen bleven nagenoeg in lijn met de begroting.

De negatieve resultaatontwikkeling wordt primair verklaard door de achterblijvende productie binnen de revalidatieactiviteiten. Binnen de divisie Kind & Jeugd presteerden verblijf en klinische zorg naar verwachting, terwijl revalidatie en onderwijs achterbleven. Tegelijkertijd was sprake van kostenoverschrijdingen bij stafdiensten en een positief vastgoedresultaat, hetgeen het negatieve resultaat deels heeft gedempt.

In 2025 is in totaal € 3,5 miljoen geïnvesteerd, waarvan € 1,9 miljoen samenhangt met de implementatie van ChipSoft HiX. De externe kosten van dit project zijn geactiveerd, terwijl de interne kosten ten laste van het resultaat zijn gebracht. Deze interne projectkosten hebben bijgedragen aan tijdelijke druk op de exploitatie, maar vormen tegelijkertijd een belangrijke basis voor verdere verbetering van de bedrijfsvoering en informatievoorziening.

De gemiddelde personele bezetting bedroeg 829 FTE en bleef daarmee stabiel gedurende het jaar. Het verzuimpercentage kwam uit op 6,5% en lag daarmee boven de interne streefwaarde van 5,5%. Het relatief hoge verzuim legt extra druk op de inzetbaarheid van personeel en de continuïteit van zorgverlening en blijft daarmee een belangrijk aandachtspunt binnen de bedrijfsvoering.

Begin 2025 zijn met de ING Bank nieuwe afspraken gemaakt over de ratio's die Adelante in het kader van het bankconvenant moet behalen. Daarbij is overgegaan op een minimale EBITDA-norm van € 4,0 miljoen voor de groep (exclusief onderwijs). Rekening houdend met een correctie voor de tijdelijke productiedaling als gevolg van de HiX-implementatie, voldoet Adelante aan deze norm.

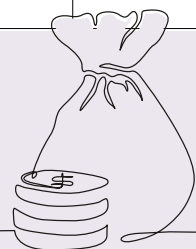
In reactie op de achterblijvende productie en het negatieve resultaat zijn eind 2025 gerichte verbetermaatregelen opgesteld, met name binnen de volwassenrevalidatie en de kinderrevalidatie. Deze maatregelen zijn gericht op herstel van de productie, het verbeteren van de capaciteitsbenutting en het versterken van de bedrijfsvoering. De voortgang van deze verbeterplannen wordt structureel gemonitord en op maandbasis besproken met de Raad van Bestuur.

2026 wordt een jaar waarin Adelante nadrukkelijk kiest voor 'bedrijfsvoering in balans'. De organisatie staat voor de opgave om na een uitdagend 2025 de balans tussen kosten en baten te herstellen. Voor 2026 is een positief resultaat van € 1,1 miljoen begroot, hetgeen neerkomt op een rendement van circa 1% van de opbrengsten. Dit ligt onder de in de meerjarenbegroting gehanteerde rendementsnorm van 2%. Gezien de resultaatontwikkeling in 2025 is gekozen voor een realistisch en haalbaar rendementsniveau, waarbij het structureel verbeteren van de bedrijfsvoering voorop staat. Het rendementsdoel op lange termijn van 2% blijft voor Adelante groep van toepassing.

De eerste tekenen van herstel in de productie dienen zich inmiddels aan, maar structurele verbetering vraagt om blijvende aandacht voor capaciteitsmanagement, het optimaal benutten van zorgpaden en een robuuste planning. Daarnaast ligt er een duidelijke opgave om de instroom van cliënten en leerlingen te vergroten, onder meer door het verkorten van wachttijden, het verbeteren van het in-, door- en uitstroombepaalproces, het vergroten van de zichtbaarheid en het beter benutten van de beschikbare capaciteit.

Voor het onderwijs geldt dat de groei in leerlingenaantallen in 2026 leidt tot een uitbreiding van de formatie, vooruitlopend op de t-1 bekostiging. Dit resulteert tijdelijk in een negatief resultaat binnen dit onderdeel.

Ratio's Stichting Adelante Groep				
	Eenheid	Convenant	2025	2024
Omzet	mln €		101,6	96,6
Resultaat	mln €		-0,8	0,5
Rendement	%		-0,8%	0,5%
EBITDA-marge	%		3,8%	4,9%
Liquiditeitsratio	maanden omzet		1,4	1,4
Solvaliteitsratio	%		42%	44%
DSCR			2,45	2,97
<b>Stichting Adelante Groep exc. Stichting Onderwijs (in €1.000):</b>				
EBITDA			> € 3.394	
- correctie ChipSoft HiX dip			> € 5.372	
EBITDA - na correctie		> € 4.000	> € 8.766	



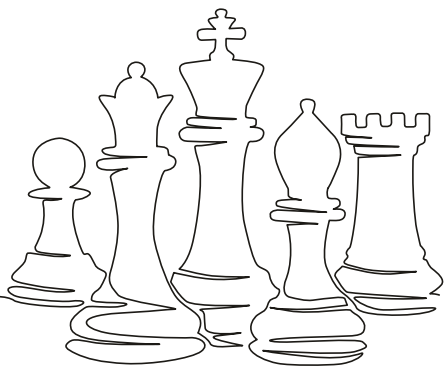
# 10. Risicomanagement

**Adelante gaat bewust en gestructureerd om met risico's om de realisatie van haar strategische doelstellingen te ondersteunen. Risicomanagement is integraal onderdeel van de planning- en controlcyclus en richt zich op het tijdig identificeren, prioriteren en beheersen van risico's binnen zorg, onderwijs en bedrijfsvoering.**

De geïdentificeerde risico's zijn direct gekoppeld aan de strategische thema's van Adelante, waaronder bedrijfsvoering in balans, toegankelijkheid van zorg, digitalisering en duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

De raad van bestuur stuurt actief op risico's via onder andere de Meerjaren Koers, het concernjaarplan, de (meerjaren)begroting, maand- en kwartaalrapportages en auditgesprekken met de divisies. Risico's worden periodiek geactualiseerd en waar nodig voorzien van aanvullende beheersmaatregelen.

Adelante hanteert een gematigde risicobereidheid. Risico's die de continuïteit van zorg, patiëntveiligheid en financiële stabiliteit bedreigen worden zoveel mogelijk vermeden of beperkt. Tegelijkertijd accepteert Adelante in beperkte mate risico's die bijdragen aan innovatie, kwaliteit van zorg en toekomstbestendigheid van de organisatie.



## Bedrijfsvoering

Het belangrijkste risico voor Adelante blijft het realiseren van een structureel gezonde balans tussen kosten en baten. In 2025 is het resultaat negatief beïnvloed door achterblijvende productie, onder andere als gevolg van de implementatie van het EPD HiX en onvoldoende efficiënte bedrijfsvoering binnen delen van de revalidatie.

De implementatie van HiX heeft in 2025 geleid tot tijdelijke productievermindering en vormt daarmee een transitierisico dat naar verwachting in 2026

afneemt. Voor 2026 ligt de focus op herstel van het resultaat door strakke sturing op productie, capaciteitsmanagement en het optimaliseren van processen. Met het oog daarop zijn voor de revalidatiedivisies concrete verbeterplannen opgesteld. Een risico en bijzonder aandachtspunt voor de komende periode binnen de bedrijfsvoering vormt de ontwikkeling van de energiekosten als gevolg van mondiale geopolitieke en economische ontwikkelingen.

## Liquiditeit en investeringen

Hoewel de liquiditeitspositie op orde is, vraagt het realiseren van investeringen en het opvangen van tijdelijke resultaatdip om blijvende monitoring en sturing. Adelante bewaakt haar liquiditeit via periodieke prognoses en beschikt over voldoende financieringsruimte om aan verplichtingen te kunnen voldoen.

De raad van bestuur is van oordeel dat met de getroffen maatregelen de belangrijkste risico's beheersbaar zijn, zonder dat deze de continuïteit van de organisatie in gevaar brengen.

## Belangrijkste strategische risico's:

### Positionering en bekostiging medisch specialistische revalidatie (MSR)

Een belangrijk extern strategisch risico betreft de landelijke ontwikkelingen rondom de duiding en bekostiging van medisch specialistische revalidatie, met name bij chronische pijn. Eventuele aanpassingen in vergoedingssystematiek of indicatiestelling kunnen directe gevolgen hebben

voor de omvang en inrichting van het zorgaanbod. Adelante volgt deze ontwikkelingen actief en participeert in landelijke gremia en onderzoeksinitiatieven om bij te dragen aan onderbouwing en positionering van deze zorg.

### Vitale organisatie

De krapte op de arbeidsmarkt en het ziekteverzuim vormen een blijvend risico voor de continuïteit van zorg en onderwijs. Het verzuim lag in 2025 boven de norm en heeft directe impact op kosten en inzetbaarheid.

Adelante zet in op strategische personeelsplanning, duurzame inzetbaarheid en verzuimreductie om de inzetbaarheid van medewerkers te verbeteren.

### Financiële kaders en externe afhankelijkheden

Adelante is afhankelijk van afspraken met zorgverzekeraars, gemeenten en bekostigingssystematiek in het onderwijs. Tarief- en volumeschommelingen en productieplafonds kunnen direct effect hebben op het resultaat. Actieve contractmonitoring en bijsturing blijven noodzakelijk.

### Continuïteit en betrouwbaarheid van systemen

Digitalisering en de implementatie van nieuwe systemen (zoals HiX en BI-oplossingen) brengen naast de kans om de bedrijfsvoering te verbeteren risico's met zich mee op het gebied van continuïteit en informatieveiligheid. Met de jaarlijkse actualisatie van het informatiebeleidsplan en het actieve informatieveiligheidsbeleid worden deze risico's geadresseerd. Een technische volwassenheidstoets die samen met Z-CERT is uitgevoerd, laat zien dat Adelante bovengemiddeld scoort binnen de zorgsector. De infrastructuur en technische beveiligingsmaatregelen zijn op orde. Aandachtspunt blijft menselijk gedrag en voor 2026 wordt actief ingezet op bewustwording.

# 11. Codes en regelingen

Binnen Adelante wordt onderkend dat risico's bestaan op ongewenst gedrag, waaronder fraude, belangenverstremgeling en misbruik van vertrouwelijke informatie. Ter borging van een integere en beheerste bedrijfsvoering is een samenhangend stelsel van beleid en maatregelen ingericht.

## Integriteit en gedrag

Adelante hanteert gedragscodes en richtlijnen die richting geven aan professioneel en integer handelen, waaronder beleid voor communicatie, privacy en dossierinzage.

Daarnaast is beleid ingericht ter voorkoming en aanpak van grensoverschrijdend gedrag, met aandacht voor meldmogelijkheden en zorgvuldige opvolging van signalen. In 2025 is het aangiftebeleid geactualiseerd en is de regeling inzake meldplichtige relaties op de werkvloer herzien, gericht op het voorkomen van ongewenste afhankelijkheidsrelaties en belangenverstremgeling.

Medewerkers worden bij indiensttreding geïnformeerd over deze kaders en verklaren zich hiermee akkoord. Overtredingen kunnen leiden tot toepassing van het sanctiebeleid.

## Governance en toezicht

Adelante handelt conform relevante governancecodes. Beleid wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur, met betrokkenheid van medezeggenschapsorganen. Toezicht vindt plaats op naleving en effectiviteit.

## Meldregeling (klokkenluidersregeling)

Adelante beschikt over een regeling voor het melden van vermoedens van misstanden. Medewerkers kunnen zich wenden tot een interne en een externe vertrouwenspersoon. Meldingen worden vertrouwelijk behandeld en, indien van toepassing, onderzocht. De Raad van Bestuur besluit over eventuele maatregelen en ziet toe op de opvolging.

## Informatiebeveiliging en ICT

Adelante waarborgt de beveiliging van informatie door te werken conform relevante normen, periodieke audits en inzet van monitoring- en detectiemechanismen. Ontwikkelingen in wet- en regelgeving worden actief gevolgd en geïmplementeerd. Adelante voldoet aan de geldende normen voor informatiebeveiliging (NEN 7510).

## Klachtenafhandeling

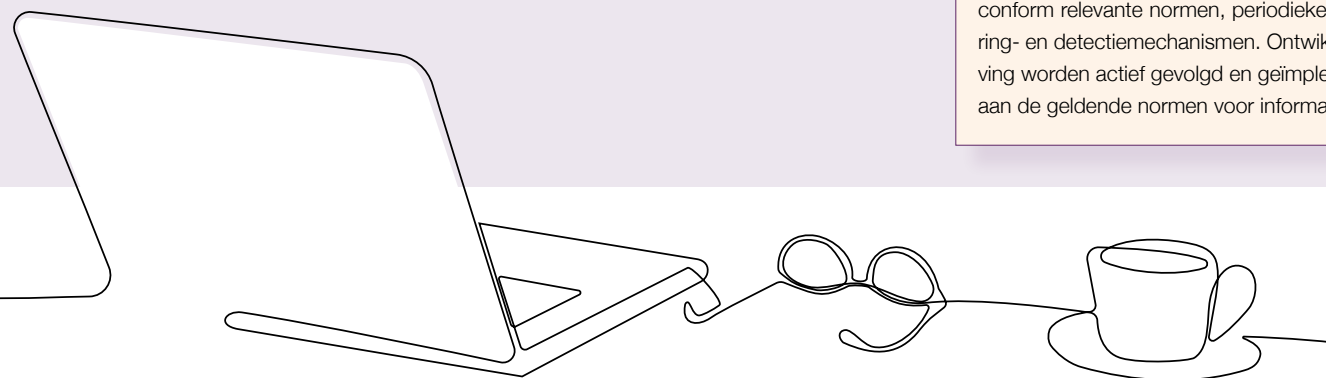
De klachtenafhandeling is ingericht conform de geldende wettelijke kaders. Een onafhankelijke klachtenfunctionaris ondersteunt en bemiddelt bij klachten. Indien gewenst kan een klacht worden voorgelegd aan een klachtencommissie.

Aansprakelijkstellingen worden conform de geldende procedures afgehandeld. Over klachten en trends wordt periodiek gerapporteerd aan de Raad van Bestuur, waarbij uitkomsten worden benut voor kwaliteitsverbetering.

## Nevenwerkzaamheden en belangenverstremgeling

Beleid is ingericht ter voorkoming van belangenverstremgeling. Nevenwerkzaamheden zijn meldplichtig en, waar nodig, onderhevig aan voorafgaande toestemming.

Op basis van monitoring, rapportages en signalen worden verbetermaatregelen getroffen, gericht op het continu versterken van integriteit, kwaliteit en veiligheid.



## 12. Kwaliteit en veiligheid

**Kwaliteit en veiligheid zijn integraal onderdeel van de sturing van de organisatie en vormen een vast onderdeel van de planning- en controlcyclus. Het kwaliteits- en veiligheidssysteem van Adelante is een dynamisch systeem dat zich continu aanpast aan interne en externe ontwikkelingen. Op basis van de jaarlijkse kaderbrief worden risico's en kansen in kaart gebracht die de doelstellingen op het gebied van kwaliteit en veiligheid kunnen beïnvloeden. De bijbehorende beheersmaatregelen worden opgenomen in het concernjaarplan en de divisiejaarplannen, waardoor continu zicht bestaat op de belangrijkste thema's en hierop tijdig kan worden geanticipeerd.**

Adelante beschikt over een gecertificeerd kwaliteits- en veiligheidssysteem, dat jaarlijks extern wordt getoetst (ISO 9001, NEN 8009 en NEN 7510). Daarnaast vinden interne audits en veiligheidsrondes plaats. De uitkomsten hiervan, evenals meldingen van incidenten, klachten en andere signalen uit de praktijk, worden systematisch verzameld en gebruikt voor monitoring en verbetering. De kwartaalrapportages op het gebied van kwaliteit en veiligheid vormen hierbij een belangrijke bron van sturingsinformatie voor bestuur en management.

Kwaliteit en veiligheid zijn organisatorisch geborgd binnen de commissie Kwaliteit & Veiligheid, waarin de raad van bestuur, het medisch management en de medische staf vertegenwoordigd zijn. Onderliggende commissies richten zich op specifieke thema's en rapporteren hierover structureel. Door het gebruik van het kwaliteitssysteem worden kwaliteit en veiligheid continu gemeten, gevolgd en verbeterd, waarbij de uitkomsten direct worden benut in de beleidscyclus en de verdere ontwikkeling van de organisatie.

Het perspectief van cliënten vormt een belangrijk onderdeel van het kwaliteit van zorg. De cliënttevredenheid laat zien dat cliënten de zorg hoog waarderen, met rapportcijfers rond de 8,4 binnen de revalidatie, 8,8 binnen audiologie en 8,7 binnen verblijf en klinische zorg, waarmee wordt voldaan aan de gestelde norm.

Klachten worden conform de geldende wet- en regelgeving laagdrempelig en zorgvuldig afgehandeld. In 2025 zijn 46 klachten behandeld via de klachtenfunctionaris, waarvan het merendeel is opgelost in direct contact of via bemiddeling. De meeste klachten hebben betrekking op organisatorische aspecten, met name rondom planning en processen, onder andere in relatie tot de implementatie van het nieuwe EPD. Tegelijkertijd is een daling zichtbaar in klachten over bejegening. Er zijn in het verslagjaar geen klachten ingediend bij de klachtencommissie.

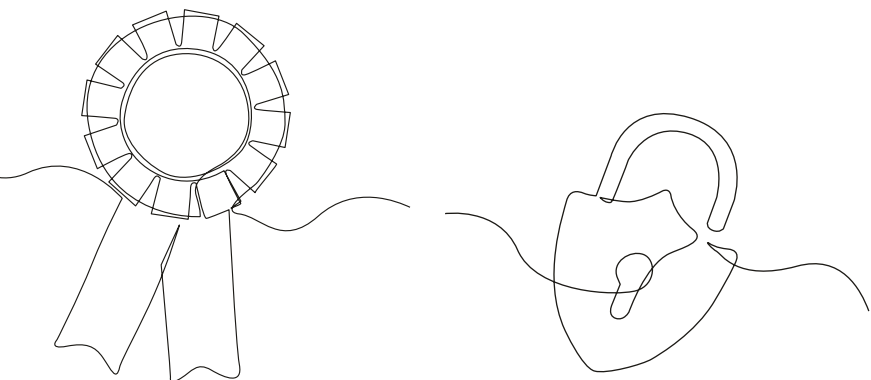
Ook incidenten en calamiteiten worden structureel gemonitord en geanalyseerd. In 2025 zijn in totaal 498 incidenten gemeld. In circa 90% van de gevallen zijn deze direct binnen de teams afgehandeld. Het betreft met name incidenten die samenhan-

gen met het revalidatieproces, zoals medicatiegebruik in eigen beheer en valincidenten, waarbij de impact voor cliënten in de meeste gevallen beperkt blijft. In het verslagjaar hebben zich geen calamiteiten voorgedaan die gemeld moesten worden bij de inspectie.

Binnen het domein informatiebeveiliging en privacy worden incidenten, waaronder datalekken, actief gemonitord en opgevolgd. In 2025 zijn 52 datalekken gemeld, waarvan 11 bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Het merendeel van de datalekken heeft betrekking op informatie die in een onjuist dossier terecht komt of onjuist wordt verzonden per mail of post. Analyses laten zien dat deze incidenten voornamelijk het gevolg zijn van menselijke fouten, waarop gerichte maatregelen werden genomen.

Op het gebied van privacy en informatiebeveiliging blijft Adelante zich ontwikkelen. Gezien de aard van de gegevens die worden verwerkt, zijn dit belangrijke thema's binnen de organisatie. De bestaande certificeringen en audits vormen hierbij de basis, waarbij de organisatie blijft werken aan verdere borging en verbetering, mede in het licht van nieuwe wet- en regelgeving en technologische ontwikkelingen.

In 2026 wordt nadrukkelijk ingezet op het verder verbeteren van het cyclisch werken en het consequent doorlopen van de PDCA-cyclus op operationeel, tactisch en strategisch niveau. Door verbeteracties systematisch te plannen, uit te voeren, te evalueren en waar nodig bij te sturen, wordt het verbeterpotentieel niet alleen zichtbaar gemaakt maar ook structureel geborgd. Tegelijkertijd wordt gewerkt aan het verankeren van een cultuur waarin continu verbeteren vanzelfsprekend is.



# 13. Onderzoek, Onderwijs, Opleiden en Innovatie

**Onderzoek, onderwijs, opleiden en innovatie (OOOI) dragen in samenhang bij aan het leveren van kwalitatief hoogwaardige en toekomstbestendige zorg.**

In 2025 heeft Adelante haar strategische positie als innovatieve revalidatieorganisatie verder versterkt door de samenwerking binnen de Academische Werkplaats Revalidatie uit te bouwen. Naast de bestaande partners Maastricht University en MUMC+ zijn Zuyd Hogeschool en Revant toegetreden als samenwerkingspartners. Tevens is het bijzonder lectoraat Passende Revalidatiezorg gecontinueerd, waarmee de regionale kennisinfrastructuur verder is verdiept.

De in 2024 opgestelde position paper “Revalidatie 2030 Zuid-Limburg” heeft in 2025 geleid tot een bestuurlijke bijeenkomst waarin breed draagvlak is bevestigd en een versnellingsagenda is vastgesteld.

Binnen de Academische Werkplaats Revalidatie (AWR) hebben Adelante, Maastricht UMC+, Zuyd Hogeschool en Revant verdere stappen gezet in het versterken van de kwaliteit van zorg door middel van onderzoek, innovatie, kennisdeling en -ontwikkeling. Vanuit AWR zijn bij het Dutch Congress of Rehabilitation Medicine workshops en (poster) presentaties verzorgd. Er is een promotietraject op post-covid onderzoek afgerond en een webinar ‘Samen sterk in arbeid’ georganiseerd. In totaal is in 2025 voor € 344.495 aan onderzoeksfinanciering verworven. Het Revalidatie InnovatieLab (RIL) heeft als interdisciplinaire leeromgeving opnieuw bijgedragen aan de ontwikkeling van innovatieve toepassingen binnen de revalidatiezorg. Studenten, professionals en externe partners werkten samen aan innovaties op het gebied van participatie, digitale zorg en revalidatietechnologie. De open inloopmomenten en de verdere ontwikkeling van het Multidisciplinair ZorginnovatieCentrum

(MZIC) dragen bij aan het opleiden van toekomstig talent en het versterken van innovatiekracht.

Adelante vervult een belangrijke regionale rol in het opleiden van zorgprofessionals. In 2025 namen studenten deel aan 132 praktijkstages en 75 wetenschapsstages en participeerden 80 studenten in het RIL. Binnen de vervolgoopleidingen waren onder meer revalidatieartsen, GZ-psychologen en andere zorgprofessionals in opleiding.

Het in 2025 vernieuwde Strategisch Opleidingsbeleidsplan richt zich op de integratie van werken en leren, met aandacht voor een veilig leerlimaat, samenwerking, continue innovatie en het borgen van kwaliteit en veiligheid. Belangrijke thema's waren onder andere bedrijfsvoering in balans, innovatie en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Hierbij is specifiek aandacht besteed aan digitale vaardigheden, ontwikkelingen op het gebied van kunstmatige intelligentie en leiderschapsontwikkeling. De Adelante Academie heeft dit ondersteund met opleidingen, leeradvies en implementatieprogramma's. In totaal zijn ruim 6.000 leerelementen afgerond en zijn meerdere opleidingssubsidies verworven, waaronder de subsidieregeling Strategisch Opleiden Medisch Specialistische Zorg (SOMSZ).

Door het verbinden van onderzoek, onderwijs, opleiden en innovatie draagt het Kenniscentrum structureel bij aan het versneld toepassen van nieuwe inzichten in de praktijk en daarmee aan de verdere ontwikkeling van toekomstbestendige zorg en zorgprofessionals.



**Samen zijn diverse innovatieprojecten opgestart en subsidies verworven ter ondersteuning van onderzoeksactiviteiten die bijdragen aan de doorontwikkeling van de zorg:**

- **Kind & Jeugd** werkte aan ketenbrede programma's voor tweehandige vaardigheden en blended care, begeleidde promovendi en ontwikkelde innovaties zoals impact gaming, e-health en nieuwe meetinstrumenten. Er was vertegenwoordiging op (internationale) conferenties, een groot Interreg subsidietraject ‘Grenzeeloos in beweging’ werd toegekend en het congres *60 jaar kinderrevalidatie 'op weg naar de toekomst'* is succesvol georganiseerd.
- **Pijn & Revalidatie** richtte zich op secundaire pijnsyndromen en netwerkzorg. Een ZonMw-subsidie ondersteunt de implementatie van evidence-based exposurebehandeling. De landelijke dag van eht Netwerk Pijnrevalidatie Nederland-dag (8 samenwerkende centra) stond in het teken van samenwerking, kennisdeling en de rol van AI in toekomstige pijnrevalidatie.
- **Neurologische Aandoeningen en Revalidatie** versterkte de transmurale CVA-zorg via GHLM met actieleerbijeenkomsten ('Leren Transformeren', met subsidie ZonMw). Het webinar '*Nieuwe wegen naar bewegen*' vond plaats tijdens de Beweegproeverij. Het promotietraject over bewegen en hersengezondheid werd bekroond met een PhD-award.
- **Tinnitus & Revalidatie** ontwikkelde topklinische tinnituszorg, verkende internationale samenwerking en zette stappen richting financiering van CGT-gebaseerde behandeling voor vestibulaire klachten en daarnaast financiering voor doelmatigheidsonderzoek van deze zorg. Het webinar '*Snellere zorg voor tinnitus*' was succesvol en goed bezocht.

# 14. Duurzaamheid

In de Green Deal *Duurzame Zorg Samen werken aan duurzame zorg* (GDDZ 3.0) hebben zorg en overheid afgesproken om met vijf thema's resultaatgericht aan de slag te gaan in de periode 2023 tot en met 2026. Ook Adelante streeft deze doelstellingen na en neemt haar verantwoordelijkheid op het gebied van duurzaamheid. Sinds 2022 voert Adelante een actief beleid op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). De uitgangspunten van de Green Deal zijn opgenomen in de meerjarenplannen van de divisie Services. Binnen Adelante is een werkgroep actief die zich richt op de uitvoering van concrete acties binnen de vijf thema's van de Green Deal.

In 2025 heeft Adelante een belangrijke stap gezet richting een gezonder en duurzamer voedingsaanbod. Met het project Gezonde & Duurzame Voeding wordt ingezet op het stimuleren van bewuste, gezonde en aantrekkelijke voedingskeuzes voor revalidanten, leerlingen, medewerkers en bezoekers.

Ten behoeve van de vitaliteit van alle medewerkers is een complete webpagina op intranet - [de Vitalante pagina](#) – ingericht met informatie over activiteiten op dit vlak. Voor 2026 gaat een uitgebreid vitaliteitsprogramma van start van sportactiviteiten voor medewerkers tot workshops over omgaan met werkdruk, stress en werk-privébalans in het algemeen.

Daarnaast zijn in 2025 verschillende maatregelen genomen gericht op het verduurzamen van het vastgoed en het terugdringen van het energieverbruik. Zo is gestart met het verbeteren van energiemangement door het plaatsen van tussenmeters en het koppelen van gebouwen aan het gebouwbeheersysteem. Hierdoor wordt het energieverbruik beter gemonitord en kunnen gerichte maatregelen worden genomen om het verbruik te optimaliseren. Ook zijn stappen gezet in het verduurzamen van de infrastructuur, zoals de plaatsing van laadpalen voor elektrisch vervoer en de vervanging van conventionele verlichting door energiezuinige LED-armaturen.

Verder werkt Adelante aan het verder verduurzamen van de vastgoedportefeuille, onder andere door het voorbereiden van de plaatsing van zonnepanelen en het uitvoeren van energiebesparende maatregelen. Adelante voldoet aan de geldende verplichtingen op het gebied van energie-efficiëntie en werkt conform de doelstellingen van de klimaatwet en de Green Deal Duurzame Zorg, gericht op verdere CO<sub>2</sub>-reductie en het realiseren van een klimaatneutrale organisatie in 2050.

**Duurzaamheid vormt daarmee een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering en de strategische ontwikkeling van Adelante.**

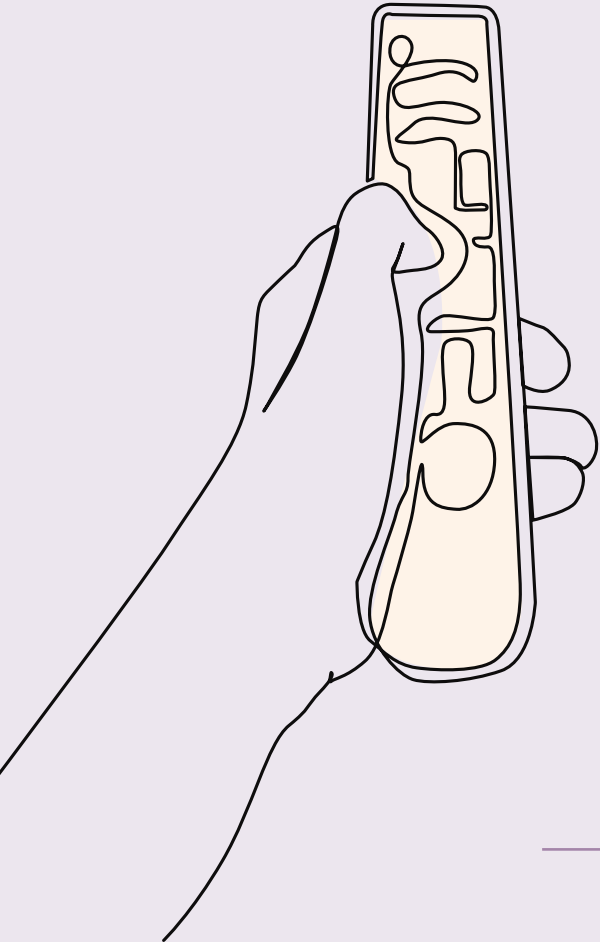


## Green Deal Zorg | de vijf thema's:

1. Gezondheidsbevordering
2. Kennis & bewustwording
3. CO<sub>2</sub>-reductie
4. Circulair
5. Medicijnen

# 15. Toekomstparagraaf

Voor een financiële vooruitblik wordt verwezen naar de paragraaf Financiële Ontwikkelingen op pag. 16. Hiernaast worden de belangrijkste strategische thema's en prioriteiten geschetst waarmee Adelante richting geeft aan de verdere ontwikkeling van de organisatie.



Adelante richt zich de komende periode op het herstellen en versterken van de balans tussen zorgvraag, capaciteit en financiële prestaties. De ervaringen uit 2025 onderstrepen dat gelijktijdige veranderingen – zoals digitalisering, organisatieontwikkeling en strategische positionering – vragen om duidelijke prioritering en fasering. Daarom ligt in 2026 de nadruk op stabilisatie, focus en concrete verbeteringen in de bedrijfsvoering.

In de tweede helft van 2026 start de heroriëntatie op het Meerjaren Perspectief. Daarbij wordt gekeken hoe de positie van Adelante binnen zorg en onderwijs verder kan worden versterkt, zodat ook in de toekomst beter kan worden ingespeeld op veranderingen in de zorgvraag en de rol in de keten – ten behoeve van cliënten en leerlingen (speciaal onderwijs). De expertise wordt verder benut en ontwikkeld, en er worden gerichte keuzes gemaakt in samenwerking, positionering en aanbod.

## Bedrijfsvoering in balans

Adelante richt zich op een structureel gezonde en duurzame bedrijfsvoering, met oog voor de impact voor cliënten en leerlingen. Het versterken van het integraal capaciteitsmanagement staat daarbij centraal, met focus op het verbeteren van de instroom van cliënten (aanmelding en triage), het verkorten van wachttijden en het efficiënter plannen en benutten van behandelcapaciteit.

Het verder implementeren van standaard zorgpaden binnen de revalidatie draagt bij aan uniformiteit in behandeling, betere planbaarheid en voorspelbaarheid van zorg. Daarnaast wordt de planorganisatie verder geprofessionaliseerd en wordt gewerkt met duidelijke kaders, zoals een roosterstatuut en KPI-gestuurde sturing. Hiermee kan Adelante flexibel op- en afschalen

en beter inspelen op fluctuaties in de zorgvraag, met als doel een structureel positief resultaat.

In het vierde kwartaal van 2025 is gestart met het actualiseren van het Strategisch Vastgoedplan voor de komende vijf jaar, dat naar verwachting medio 2026 wordt afgerond. Hierbij wordt het vastgoedbeleid geactualiseerd op basis van het meest recente meerjarenonderhoudsplan en actuele beleidsontwikkelingen. Daarnaast wordt een scenariostudie uitgevoerd gericht op het optimaliseren en herontwikkelen van de locatie Hoensbroek. Deze studie biedt inzicht in mogelijke ontwikkelrichtingen, ruimtelijke en functionele optimalisaties en ondersteunt strategische keuzes voor de toekomst van deze locatie.

## Innovatie en digitalisering

Adelante benut actief de mogelijkheden van het elektronisch patiëntendossier HiX en de nieuwe BI-tooling. Door het verbeteren van datakwaliteit en het versterken van datagedreven sturing wordt de besluitvorming op operationeel, tactisch en strategisch niveau verder ondersteund. Daarnaast werkt Adelante aan het verbeteren van informatiemanagement en het beter benutten van beschikbare data voor onder andere capaciteitsvraagstukken, benchmarking en marktanalyses.

Innovatie en onderzoek blijft onverminderd een belangrijke pijler binnen Adelante. Vol wordt ingezet op verantwoorde toepassing van artificiële intelligentie in de dagelijkse praktijk. Zo wordt spraak gestuurde verslaglegging verder uitgerold binnen de zorg en wordt gestart met AI-ondersteuning, zoals Copilot. Hiermee wordt de kwaliteit en efficiëntie van zorg en dienstverlening verhoogd en worden onderbouwde keuzes gemaakt in het aanbod en de verdere ontwikkeling van de organisatie.



### Medewerkers en organisatie

Adelante investeert gericht in medewerkers als belangrijkste kapitaal van de organisatie. Op basis van strategische personeelsplanning wordt gestuurd op de juiste inzet en ontwikkeling van medewerkers. Er wordt ingezet op het versterken van leiderschap, het bevorderen van duurzame inzetbaarheid en vitaliteit van medewerkers en het verlagen van het ziekteverzuim. Daarnaast is begin 2026 een nieuw roosterpakket geïmplementeerd ter ondersteuning van een efficiëntere planning en inzet van personeel.

Het versterken van samenwerking, eigenaarschap en een open feedbackcultuur draagt bij aan werkplezier en de kwaliteit van zorg, behandeling en (speciaal) onderwijs.

### Samenwerking en positionering

Adelante wil haar positie binnen het zorg- en onderwijslandschap verder versterken door bestaande samenwerkingen te verdiepen en gericht nieuwe verbindingen aan te gaan. Daarbij ligt de nadruk op het organiseren van zorg rond de cliënt, in nauwe samenwerking met partners zoals ziekenhuizen, eer-

stelijnszorg, het sociaal domein en onderwijs. In regionale netwerken wordt gewerkt aan betere afstemming en doorlopende zorgpaden, zodat cliënten op het juiste moment de juiste zorg ontvangen – zo dichtbij mogelijk en waar nodig specialistisch. Ook de samenwerking binnen de Academische Werkplaats Revalidatie draagt bij aan het verbinden van zorg, onderzoek en onderwijs. Zo ontstaat een samenhangender en toekomstbestendig aanbod dat beter aansluit op de behoeften van cliënten en leerlingen.

# 16. Medezeggenschap

Binnen Adelante krijgt medezeggenschap formeel vorm via de Centrale Cliëntenraad, de Ondernemingsraad, de Medische Staf en - voor het onderwijs - de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Deze gremia leveren ieder vanuit hun eigen rol een bijdrage aan de besluitvorming, beleidsontwikkeling en de verdere ontwikkeling van de organisatie. Zij worden door de raad van bestuur actief betrokken bij belangrijke beleidsontwikkelingen en organisatievraagstukken. In 2025 is veel aandacht van de medezeggenschap uitgegaan naar het fusietraject met Rijndam Revalidatie.

## Cliëntenraad

Binnen Adelante is één Centrale Cliëntenraad actief, bestaande uit acht leden. De raad functioneert op basis van een reglement dat aansluit bij de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen en behartigt de belangen van cliënten en hun naasten. De afzonderlijke leden brengen signalen en ervaringen vanuit de praktijk in binnen de raad.

De raad van bestuur heeft periodiek overleg met zowel de volledige Cliëntenraad als met het dagelijks bestuur. Daarnaast vindt tweemaal per jaar overleg plaats tussen de Cliëntenraad en (een afvaardiging van) de raad van toezicht. Indien relevant voert de Cliëntenraad overleg met divisiedirecteuren of functionarissen met specifieke aandachtsgebieden, zoals de klachtenfunctionaris.

De Cliëntenraad brengt advies uit over onderwerpen die cliënten raken. Voor een aantal onderwerpen geldt een instemmingsrecht. De raad neemt daarnaast deel aan veiligheidsrondes, werkgroepen en themabijeenkomsten en onderhoudt contact met landelijke organisaties op het gebied van medezeggenschap.

Voor een nadere toelichting op de activiteiten van de Cliëntenraad wordt verwezen naar het [jaarverslag van de Cliëntenraad](#)

## Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) behartigt de belangen van medewerkers en vervult een belangrijke rol binnen de medezeggenschap van Adelante. De OR adviseert dan wel maakt gebruik van haar instemmingsrecht bij voorgenomen besluiten van de raad van bestuur en weegt daarbij zowel de belangen van medewerkers als die van de organisatie als geheel.

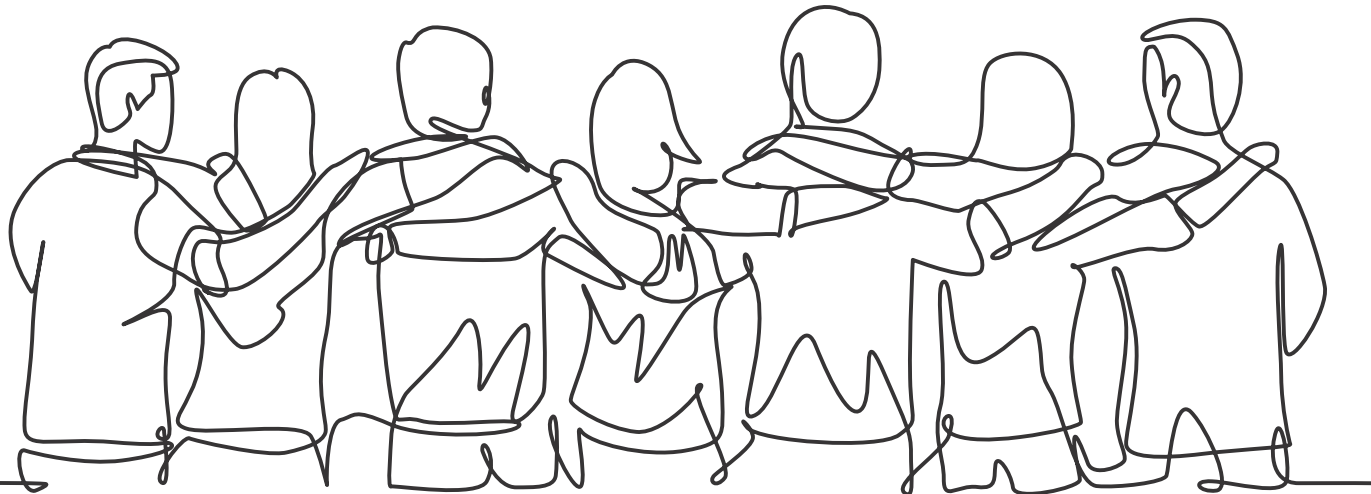
De ondernemingsraad voert zesmaal per jaar overleg met de RvB. Tweemaal per jaar vindt het artikel 24 overleg (cf. artikel 24 van de WOR) plaats. Hieraan nemen leden van de Raad van Toezicht, RvB en de OR deel.

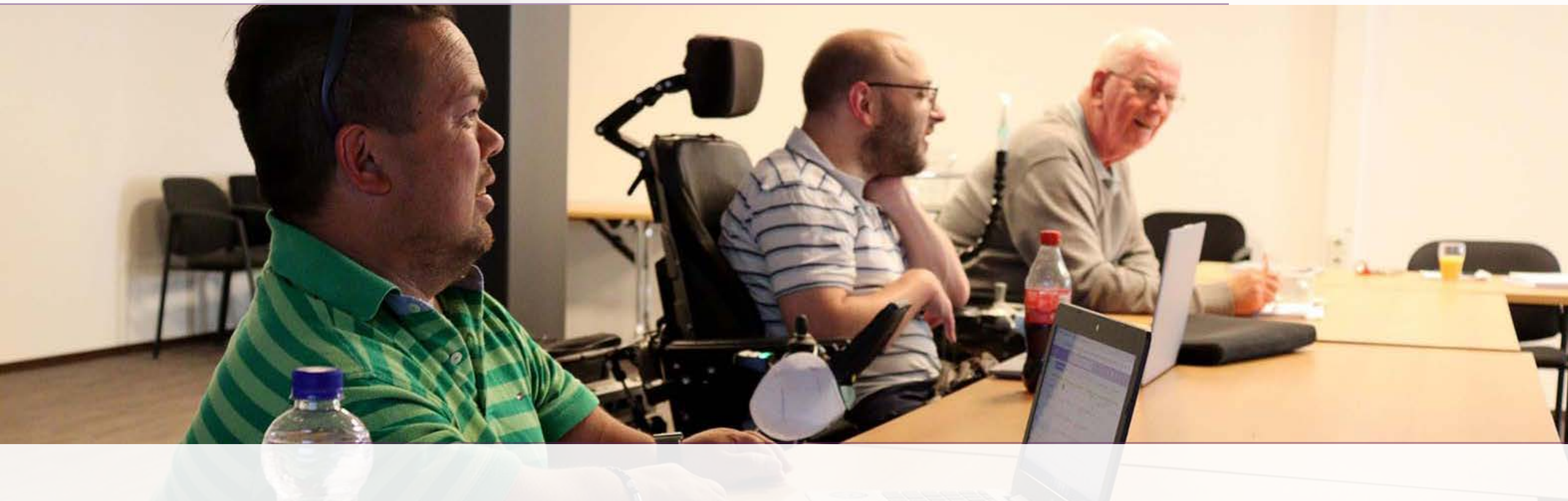
Voor een nadere toelichting op de activiteiten van de Ondernemingsraad wordt verwezen naar het [jaarverslag van de OR](#)

## Medische Staf

De Medische Staf van Adelante vormt het vertegenwoordigend orgaan van de medisch specialisten, klinisch fysici audiologen en specialist-psychologen. De Medische Staf heeft als missie het stimuleren en verder ontwikkelen van de kwaliteit van zorg, multidisciplinaire samenwerking, innovatie en wetenschappelijk onderzoek binnen de revalidatiegeneeskunde en audiologie & communicatie.

Naast de medezeggenschapsrol, waarin de Medische Staf de raad van bestuur adviseert over strategische, organisatorische en samenwerkingsvraagstukken, vervult de Medische Staf een participatierol. Daarbij richt zij zich op bijdragen aan kwaliteit, veiligheid en medisch beleid. De Medische Staf behartigt voorts





de belangen van haar leden op het gebied van arbeidsvoorwaarden.

Leden van de Medische Staf participeren in diverse werkgroepen en commissies, waaronder kwaliteitscommissies en stuurgroepen op het gebied van e-health en het nieuwe patiëntendossier. Tevens leveren zij een inhoudelijke bijdrage aan de medisch-inhoudelijke programma's van Adelante. Sinds 2024 is een Chief Medical Information Officer (CMIO) actief, die een belangrijke rol vervult bij de implementatie van het nieuwe EPD.

#### **Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)**

Voor het onderwijs is de medezeggenschap georganiseerd via de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De GMR vertegenwoordigt personeel en ouders en adviseert over beleid en ontwikkelingen binnen Adelante Onderwijs, conform de Wet medezeggenschap op scholen (WMS).

In 2025 heeft een onderzoek plaatsgevonden naar de verbetering van de medezeggenschap. Er is een advies inclusief een

stappenplan uitgebracht over de verbetering van de medezeggenschap en met name de rol van de GMR. In 2026 zal dit geïmplementeerd worden.

De GMR kent momenteel een aantal vacatures. In het verslagjaar is een start gemaakt met actualisatie reglement. Op het niveau van beide scholen is een medezeggenschapsraad (MR) actief.

## 17. Cijfers



### 1.300 professionals

Volwassenenrevalidatie | 389  
Kind & Jeugd | 410  
Gehoor, taal & spraak | 134  
Arbeid | 20  
Ondersteunende diensten | 186  
Vrijwilligers | 87

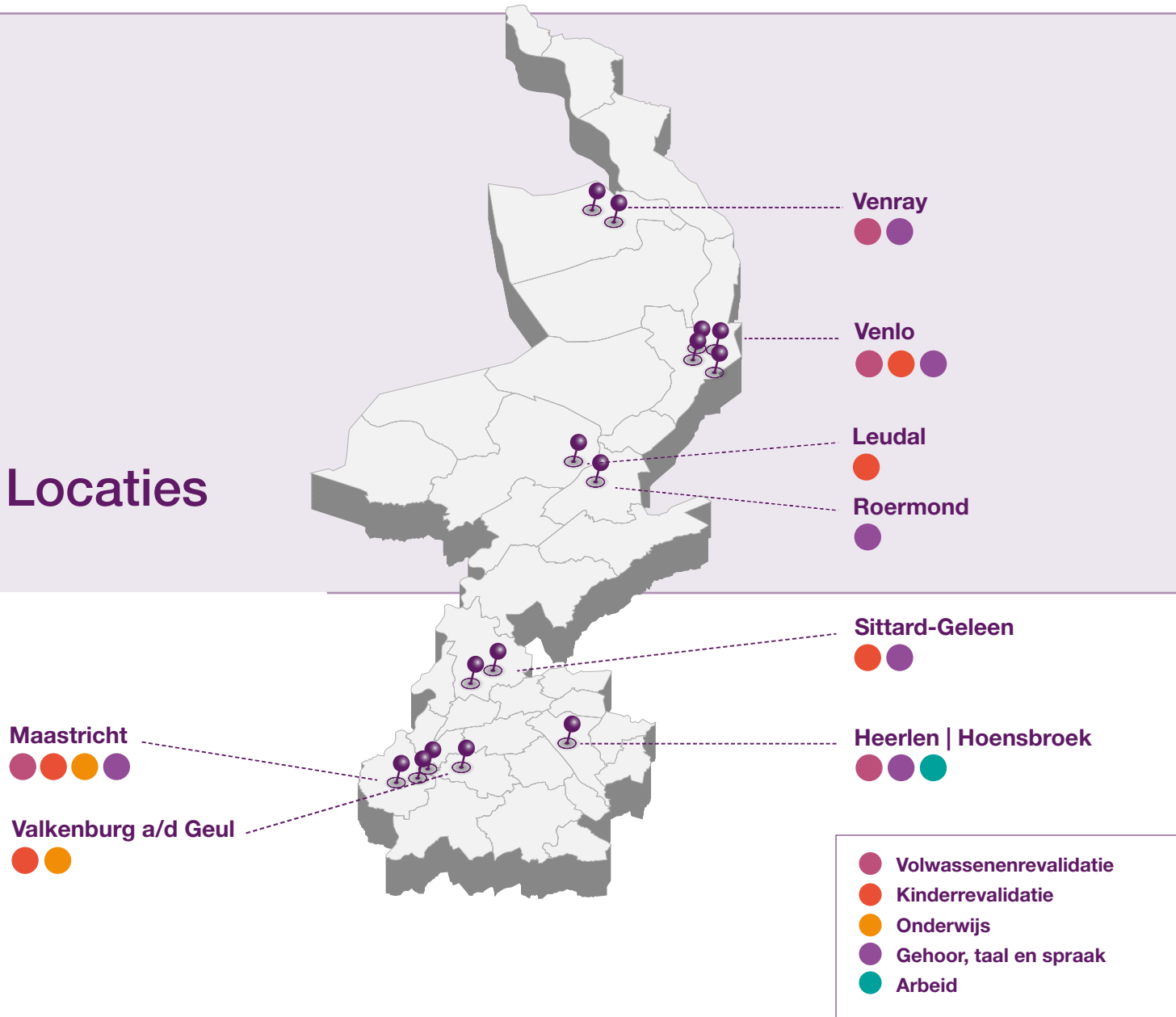
### 16.430 cliënten

Volwassenenrevalidatie | 7.293  
Kind & Jeugd | 1.378  
Gehoor, taal & spraak | 7.531  
Arbeid | 228

### 351 leerlingen

Mytyschool Encanto | 256  
Tyltyschool De Maasgouw | 95

## Locaties



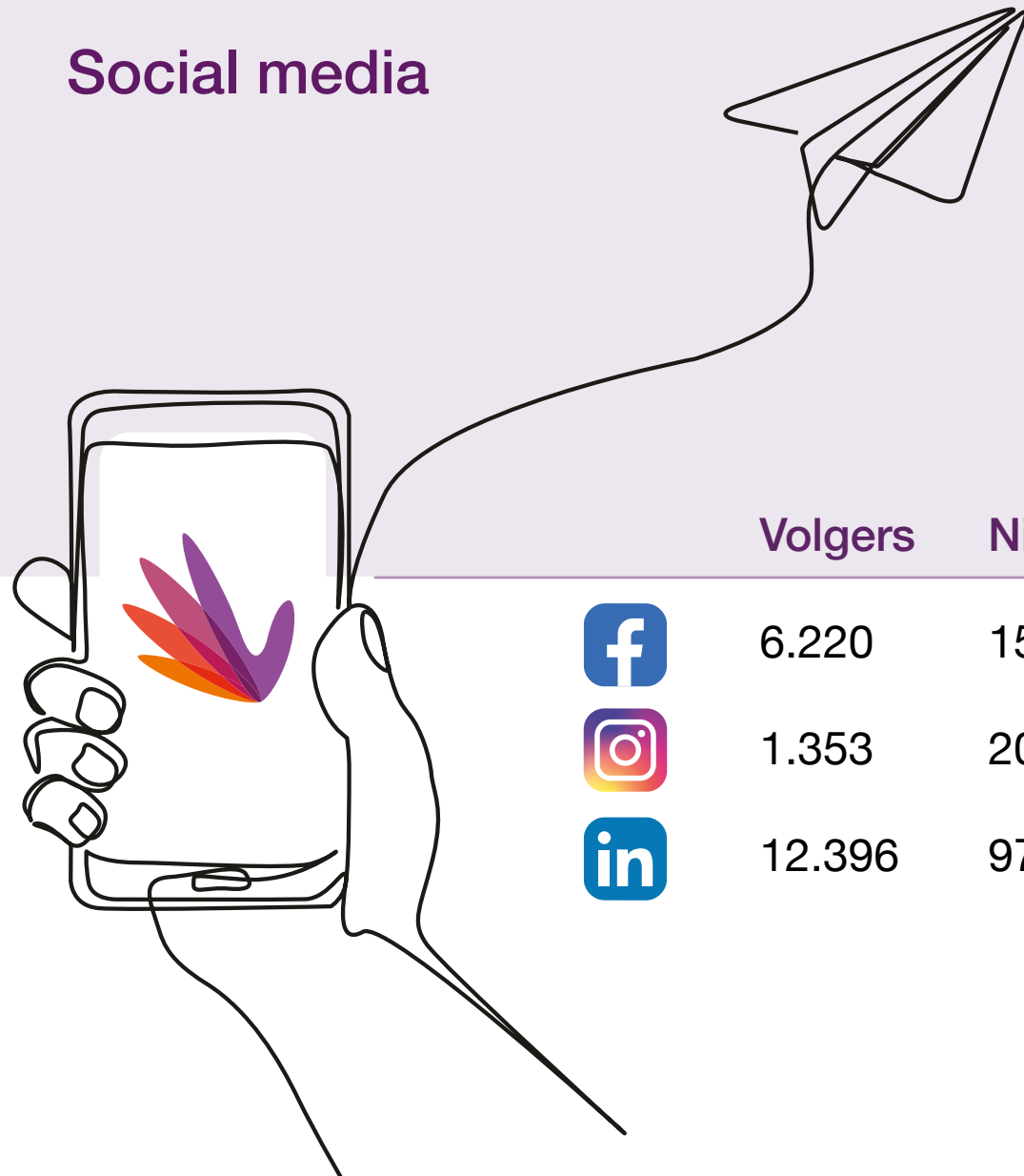
## Opleidingen




Revalidatiearts | 14  
 GZ-psycholoog | 7  
 Klinisch fysicus audioloog | 0  
 Verpleging | ?  
 Stages | ?  
 Verpleegkundig specialist | 0  
 Physician assistant | 2

## Wetenschappelijk onderzoek

Wetenschappelijke publicaties 79  
 Lopende promoties | 14  
 Afgeronde promoties | 3

## Social media



	Volgers	Nieuwe volgers	Berichten	Post impressions
	6.220	151	126	251.738
	1.353	206	108	138.795
	12.396	974	92	255.162



# adelante raad van toezicht

verslag 2025





## Een terugblik

2025 was voor Adelante een intensief en dynamisch jaar, waarin zowel strategische keuzes als operationele uitdagingen nadrukkelijk op de agenda stonden van de Raad van Toezicht.

In het bijzonder stond het jaar in het teken van de voorgenomen bestuurlijke fusie met Rijndam Revalidatie. De Raad van Toezicht heeft dit traject nauwgezet gevolgd, met aandacht voor de inhoudelijke meerwaarde, governance en betrokkenheid van interne gremia. Daarbij stond een zorgvuldig proces en voldoende draagvlak centraal. Ondanks de aanzienlijke inspanningen en de kansen die de fusie bood, hebben Raad van Toezicht en Raad van Bestuur begin 2026 moeten concluderen dat de bestuurlijke randvoorwaarden onvoldoende waren om de fusie verantwoord te realiseren.

Ook de bedrijfsvoering vroeg in 2025 nadrukkelijk aandacht. Terugkerend onderwerp op de agenda vormde de implementatie van het HiX-systeem. Als ook de financiële prestaties van de organisatie. Er is uitvoerig gesproken over het realiseren van een duurzaam financieel evenwicht en de ingezette verbetermaatregelen.

Daarnaast is in 2025 uitgebreid aandacht besteed aan capaciteitsmanagement, kwaliteit van zorg en organisatieontwikkeling. Thema's als het verbeteren van zorgprocessen, het benutten van data en het versterken van samenwerking binnen en buiten de organisatie kwamen regelmatig terug op de agenda. Ook de verdere digitalisering en de inzet van nieuwe technologieën, waaronder de eerste stappen op het gebied van AI, zijn onderwerp van gesprek geweest.

De Raad van Toezicht heeft in het afgelopen jaar haar rol als toezichthouder en klankbord in nauwe samenwerking met de Raad van Bestuur ingevuld. Daarbij stond een open dialoog centraal, waarin ruimte was voor reflectie, kritische vragen en gezamenlijke oordeelsvorming, juist in een periode waarin de organisatie voor belangrijke keuzes stond.

De Raad van Toezicht spreekt haar waardering uit voor de inzet en betrokkenheid van alle medewerkers, vrijwilligers en samenwerkingspartners van Adelante. In een jaar met grote opgaven en veranderingen is er met toewijding gewerkt aan het leveren en verbeteren van zorg, onderwijs en dienstverlening voor cliënten en patiënten. Hieronder legt de Raad van Toezicht verantwoording af over haar werkzaamheden in 2025.

# Rollen, werkwijze en samenstelling

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Adelante Groep. Daarnaast vervult de Raad de werkgevers- en klankbordrol naar de Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht werkt conform de Governancecode Zorg 2022 en de Governancecode Goed Onderwijs. De afspraken over toezicht en bestuur zijn vastgelegd in statuten, reglementen en de visie op toezicht.

De interne toezichthouder houdt toezicht op de doelmatige besteding van middelen van de verschillende organisatieonderdelen. Om dit voor de divisie Kind & Jeugd te faciliteren wordt de Raad van Toezicht inzicht verschaft in zowel de besteding van de middelen die betrekking hebben op het onderwijs, als in de middelen die betrekking hebben op de zorg op school. Dit inzicht wordt gerealiseerd door de verschillende middelen en doeleinden te splitsen (dat wil zeggen splitsing onderwijs en zorg op school) in de jaarrekening, die gecontroleerd wordt door de accountant.

## Samenstelling

Het aantal leden Raad van Toezicht is vastgesteld op 5 leden. Per 1 mei 2025 is het lidmaatschap van de heer J. van Mourik geëindigd. In verband met het fusievoornemen met Rijndam Revalidatie is destijds invulling van de vacature aangehouden. Gezien de fusie geen doorgang vond, is in het eerste kwartaal 2026 de werving voor een nieuw lid Raad van Toezicht opgestart. Het betreft een vacature voor een lid Raad van Toezicht op voordracht van de cliëntenraad.

## Rooster van aftreden 2025

Naam	Benoeming 1ste termijn	Datum einde 1ste termijn	Herbenoemd	Datum aftreden/einde 2de benoemingstermijn
Erwin van Geenen, vice- vz	01-05-2020	30-04-2024	01-05-2024	30-04-2028
Miriam Crutzen	01-01-2022	31-12-2025	01-01-2026	31-12-2029
Eliane Thewessen, voorzitter	01-10-2022	30-09-2026		30-09-2030
Bart Haex	01-10-2023	30-09-2027		30-09-2031
Jan van Mourik	01-05-2023	30-04-2025	Niet herbenoemd	

# Overzicht nevenfuncties 2025

Naam	Rollen in RvT Hoofd- / Nevenfuncties
Mw. drs. E.A.P.M. Thewessen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter RvT</li> <li>- Remuneratiecommissie (voorzitter)</li> <li>- Lid Kwaliteitscommissie a.i. (vanaf 01-05-2025)</li> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht Viattence</li> <li>• Lid Raad van Commissarissen Bernhoven Ziekenhuis</li> </ul>
Dr. E.W.G.M. van Geenen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vicevoorzitter RvT</li> <li>- Auditcommissie (voorzitter)</li> <li>- Remuneratiecommissie (lid)</li> <li>- Agendacommissie (lid)</li> <li>• Lid Raad van Bestuur Stichting Kempenhaeghe</li> <li>• Lid Raad van Toezicht en voorzitter Auditcommissie Attent Zorg &amp; Behandeling</li> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht van muziekschool Medèz</li> </ul>
Dr. J.B.A. van Mourik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid RvT</li> <li>- Lid Kwaliteitscommissie (voorzitter tot 01-05-2025)</li> <li>• Consulent Veduma Medisch Adviseurs</li> <li>• Voorzitter beoordelingscommissie STZ Topklinische Zorgfuncties</li> <li>• Voorzitter bestuur Stichting Vooruit (voor kinderen met een beperking)</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Robert Coppes stichting</li> </ul>
Mw. M.E.W.M. Crutzen RA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid RvT</li> <li>- Auditcommissie (lid)</li> <li>• Head of Corporate Planning &amp; Performance bij APG</li> <li>• Lid bestuur Stichting Vooruit (voor kinderen met een beperking)</li> </ul>
Prof. Dr. B.M.J. Haex	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid RvT</li> <li>- Kwaliteitscommissie (voorzitter, per 01-05-2025)</li> <li>• Lid Raad van Bestuur Custom8 BV vanaf 22 mei 2001</li> <li>• Lid Adviesraad Microtechnix BV vanaf 1 juli 2024</li> <li>• Chief Science and Policy Office “Kom op tegen kanker”</li> <li>• Bart Haex Management Consulting</li> </ul>

De honorering van de leden van de Raad van Toezicht is in overeenstemming met het advies van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen.

---

## Overleggen

De Raad heeft in het verslagjaar 5 maal regulier vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur, voorafgaand aan deze vergaderingen heeft de raad zijn vooroverleg. Tussen de vergaderingen door was er regelmatig overleg tussen de voorzitters Raad van Toezicht en Raad van Bestuur. In de mei-vergadering was de accountant aanwezig bij de bespreking van het accountantsverslag en de jaarverantwoording 2024.

Naast de reguliere vergaderingen heeft de Raad van Toezicht gedurende het jaar extra overleggen gehad met de Raad van Bestuur, fysiek dan wel via teams, in relatie tot het fusietraject met Rijnham Revalidatie. In dat kader heeft in het najaar een themabijeenkomst plaatsgevonden met alle gremia waarbij een delegatie van de Raad van Toezicht aansloot.

Leden van de Raad van Toezicht hebben ook in 2025 weer werkbezoeken afgelegd aan verschillende organisatieonderdelen. Deze bezoeken worden als waardevol ervaren en geven de Raad de mogelijkheid om zich een goed beeld te vormen van de dagelijkse praktijk. Afgesproken is om deze bezoeken periodiek te herhalen. Zowel in de vergaderingen van de Raad van Toezicht als in de commissievergaderingen worden medewerkers uitgenodigd om de Raad op diverse onderwerpen bij te praten.

### Contact met medezeggenschap

In het verslagjaar is de Raad van Toezicht aangesloten bij het artikel 24-overleg van de Raad van Bestuur met de ondernemingsraad en waarin is terug en vooruitgeblikt. Ook zijn leden van de Raad van Toezicht aangesloten bij overleggen met de cliëntenraad, de medische staf. Met de gemeenschappelijke me-

dezezeggenschapsraad is gesproken over de eigen ontwikkeling van de raad en over de rol en positionering. Ook is stilgestaan bij de situatie binnen het onderwijs, waar de betrokkenheid groot is maar er sprake is van rolonduidelijkheid en er aandacht is voor de continuïteit door personele wisselingen.

In de overleggen met de ondernemingsraad, cliëntenraad en medische staf is specifiek aandacht besteed aan de voorgenomen bestuurlijke fusie van Adelante met Rijnham. Ook met het managementteam is gesproken over de fusievoornemens. De Raad van Toezicht heeft daarbij nadrukkelijk aandacht gehad voor zijn rol, waarbij enerzijds ruimte is geboden voor dialoog en reflectie en anderzijds de eigen rol ten opzichte van de Raad van Bestuur en de formele verantwoordelijkheden zorgvuldig is bewaakt.

---

## Evaluatie

De zelfevaluatie over het verslagjaar heeft plaatsgevonden aansluitend aan de vergadering van 14 februari 2025, deels in aanwezigheid van de Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks zijn functioneren. Eenmaal per drie jaar vindt deze evaluatie plaats onder begeleiding van een externe deskundige. De laatste evaluatie met externe begeleiding heeft plaatsgevonden op 22 december 2023.

Tijdens de zelfevaluatie is stilgestaan bij onder meer het functioneren van de raad als collectief, de samenwerking met de Raad van Bestuur en de invulling van de toezichthoudende en klankbordrol.

Daarnaast zijn de visie op toezicht, de onderlinge samenwerking, de relatie met interne en externe stakeholders en de wijze van vergaderen besproken.

Ook is aandacht besteed aan de verdere professionalisering van het toezicht, waaronder het planmatiger agenderen van

strategische thema's, het werken met een jaargenda en het versterken van de reflectie op het eigen functioneren door iedere vergadering evaluatiemoment in te bouwen. Tevens zijn bij- en nascholing en de voorbereiding van de jaargesprekken met de Raad van Bestuur aan de orde geweest.

De opleidingsactiviteiten van de Raad van Toezicht worden geregistreerd in het register van NVTZ.

# Besluiten

De RvT heeft de volgende besluiten genomen in 2025:

- Herbenoeming van mevrouw M. Crutzen voor een tweede termijn. In de vergadering van 19 december 2025 is mevrouw Crutzen herbenoemd voor de periode tot tot aan de beoogde fusiedatum met Rijndam Revalidatie. Naar aanleiding van het niet doorgaan van de fusie is in de vergadering van de Raad van Toezicht van 20 februari 2026 besloten zijn besluit van 19 december 2025 te herroepen en over te gaan tot de herbenoeming van mevrouw Crutzen voor een periode van vier jaar, met terugwerkende kracht per 1 januari 2026.

Met betrekking tot de voorgenomen bestuurlijke fusie Adelante - Rijndam:

- Ondersteuning koers samenwerking Adelante – Rijndam.
- Goedkeuring van het voorgenomen RvB-besluit tot bestuurlijke fusie Adelante en Rijndam Revalidatie, onder voorwaarde goedkeuring Nza/ACM.
- Goedkeuring voorgenomen besluit tot statutenwijzigingen.
- Goedkeuring van de jaarverantwoording en jaarrekeningen 2024 van Adelante Groep, Adelante Zorg, Adelante Holding BV en Adelante Onderwijs.
- Goedkeuring Meerjarenbegroting 2025 - 2028
- Vaststelling van de klasse-indeling stichting Zorg conform WNT klasse V en voor stichting onderwijs in klasse C.
- Goedkeuring van de begroting 2026.

# Commissies

## Auditcommissie

De Auditcommissie ondersteunt de raad bij het uitvoeren van haar verantwoordelijkheden op het terrein van de continuïteit van de bedrijfsvoering. De auditcommissie kwam in het verslag 5 keer bij elkaar. De externe accountant overlegt minimaal eenmaal per jaar met de auditcommissie naar aanleiding van de jaarlijkse managementletter. De accountant bespreekt de jaarverslaglegging met de gehele Raad van Toezicht.

In 2025 heeft de auditcommissie frequent overleg gevoerd met de Raad van Bestuur over de financiële positie en ontwikkeling van de organisatie. Daarbij is onder meer aandacht besteed aan de effecten van de implementatie van het nieuwe EPD (HiX), de ontwikkeling van de omzet en stuurinformatie, en de totstandkoming en bijstelling van de begroting. Ook is stilgestaan bij de noodzaak van verbetermaatregelen en het versterken van de financiële sturing, waaronder het verbeteren van managementinformatie en het opstellen en monitoren van concrete verbeterplannen binnen de divisies. De auditcommissie heeft de Raad van Toezicht hierover geadviseerd en de voortgang van deze onderwerpen gevolgd.

## Kwaliteitscommissie

De kwaliteitscommissie ondersteunt bij het uitvoeren van haar verantwoordelijkheden op het terrein van de kwaliteit en veiligheid. De kwaliteitscommissie kwam in het verslagjaar 4 keer bijeen. De kwartaalrapportages op het gebied van kwaliteit en veiligheid en de directieboordeling vormen een belangrijke basis voor de bespreking van ontwikkelingen en aandachtspunten.

In 2025 heeft de commissie zich gericht op het verder versterken van het inzicht in kwaliteit en veiligheid binnen de organisatie. Daarbij is onder meer aandacht besteed aan de doorontwikkeling van de rapportages en dashboards, zodat een betere verbinding kan worden gelegd tussen signalen uit de organisatie en de sturing daarop. Ook zijn thema's zoals wachttijden, kwaliteitsindicatoren en verschillen tussen organisatieonderdelen besproken. De commissie heeft de Raad van Toezicht hierover geadviseerd en de voortgang van deze onderwerpen gevolgd.

## Remuneratie

De remuneratiecommissie, bestaande uit voorzitter en vicevoorzitter, oefent namens de raad de werkgeversrol uit richting de bestuurders. In 2025 heeft de remuneratiecommissie de evaluatiegesprekken gevoerd met de Raad van Bestuur. De commissie toetste de declaraties van de bestuurders, ook op passendheid in het licht van de maatschappelijke verantwoordelijkheid als zorg- en onderwijsinstelling.



[adelantegroep.nl](https://adelantegroep.nl)



**Jaarverslag**

**2025**

**Stichting Adelante Groep**



## Jaarrekening 2025 (geconsolideerd en enkelvoudig)

INHOUDSOPGAVE	Pagina
<b>1.1 Geconsolideerde jaarrekening</b>	<b>3</b>
1.1.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2025	4
1.1.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	5
1.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025	6
1.1.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling geconsolideerde jaarrekening	7
1.1.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025	19
1.1.6 Mutatieoverzicht immateriële vaste activa	26
1.1.7 Mutatieoverzicht materiële vaste activa	27
1.1.8 Mutatieoverzicht financiële vaste activa	28
1.1.9 Overzicht langlopende schulden ultimo 2025	29
1.1.10 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	30
<b>1.2 Enkelvoudige jaarrekening</b>	<b>39</b>
1.2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2025	40
1.2.2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025	41
1.2.3 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	42
1.2.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025	43
1.2.5 Enkelvoudig mutatieoverzicht financiële vaste activa	44
1.2.6 Vaststelling en goedkeuring	45
<b>1.3 Overige gegevens</b>	<b>47</b>
1.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming	48
1.3.2 Nevenvestigingen	48
1.3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	48

## **1.1 Geconsolideerde jaarrekening 2025**

## 1.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-25 in euro's	31-dec-24 in euro's
<b>ACTIVA</b>			
<b>A Vaste activa</b>			
I Immateriële vaste activa	1		
1. kosten van ontwikkeling		3.369.212	1.009.107
2. goodwill		130.000	281.387
3. vooruitbetaald op immateriële vaste activa		-	1.105.067
Totaal immateriële vaste activa		<u>3.499.212</u>	<u>2.395.561</u>
II Materiële vaste activa	2		
1. bedrijfsgebouwen en -terreinen		26.978.187	29.512.110
2. machines en installaties		1.882.991	1.746.835
3. andere vaste bedrijfsmiddelen		4.756.774	5.150.584
Totaal materiële vaste activa		<u>33.617.952</u>	<u>36.409.529</u>
III Financiële vaste activa	3		
1. deelnemingen in groepsmaatschappijen		100	100
2. overige vorderingen		152.234	146.500
Totaal financiële vaste activa		<u>152.334</u>	<u>146.600</u>
<b>B Vlottende activa</b>			
III Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	4	503.054	-
V Vorderingen	5		
1. op handelsdebiteuren		14.167.618	7.643.643
2. overige vorderingen		5.958.787	11.932.170
3. overlopende activa		1.872.305	853.190
Totaal vorderingen		<u>21.998.710</u>	<u>20.429.003</u>
VI Liquide middelen	6	11.616.431	11.242.613
<b>C Totaal activa</b>		<u>71.387.693</u>	<u>70.623.306</u>

	Ref.	31-dec-25 in euro's	31-dec-24 in euro's
<b>PASSIVA</b>			
<b>D Groepsvermogen</b>			
I Gestort en opgevraagd kapitaal	7	100	100
V Bestemmingsreserves		2.900.000	2.900.000
VII Overige reserves		24.030.911	26.076.159
VIII Wettelijke reserves		3.369.212	2.114.174
Totaal groepsvermogen		<u>30.300.223</u>	<u>31.090.433</u>
<b>E Voorzieningen</b>			
1. overige	8	3.183.686	2.736.954
Totaal voorzieningen		<u>3.183.686</u>	<u>2.736.954</u>
<b>F Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)</b>			
1. schulden aan banken	9	14.220.000	13.388.750
2. overige passiva		611.554	667.920
Totaal langlopende leningen		<u>14.831.554</u>	<u>14.056.670</u>
<b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>			
1. schulden aan banken	10	1.610.000	1.360.000
2. schulden aan leveranciers en handelskredieten		2.368.044	2.409.941
3. belastingen en premies sociale verzekeringen		3.966.545	3.697.935
4. schulden ter zake pensioenen		951.138	1.633.778
5. overige schulden		13.905.371	11.911.131
6. overige passiva		271.132	589.658
9. onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten		-	1.136.806
Totaal kortlopende schulden		<u>23.072.230</u>	<u>22.739.249</u>
<b>H Totaal passiva</b>		<u>71.387.693</u>	<u>70.623.306</u>

## 1.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING over 2025

	Ref.	2025	2024
		in euro's	in euro's
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	11		
Zorgverzekeringswet		73.087.597	69.474.107
Wet langdurige zorg		1.457.162	1.328.208
Opbrengsten Jeugdwet		2.589.678	2.724.194
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg		1.313.361	1.225.464
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		1.990.457	2.195.742
		<u>80.438.255</u>	<u>76.947.715</u>
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	12	<u>17.822.207</u>	<u>17.399.603</u>
<b>Netto omzet</b>		<u>98.260.462</u>	<u>94.347.318</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	13	<u>3.319.282</u>	<u>2.277.882</u>
		<u>3.319.282</u>	<u>2.277.882</u>
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<u>101.579.744</u>	<u>96.625.200</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	14	4.014.790	3.899.984
Lonen en salarissen	15	59.527.000	55.529.551
Sociale lasten	15	8.419.835	8.145.660
Pensioenlasten	15	5.822.666	5.456.109
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	16	4.489.590	4.028.023
Overige bedrijfskosten	17	19.954.880	18.865.861
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>102.228.761</u>	<u>95.925.188</u>
Rentelasten en soortgelijke kosten	18	<u>-153.717</u>	<u>-246.455</u>
		<u>-153.717</u>	<u>-246.455</u>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>		<u>-802.734</u>	<u>453.557</u>
Belastingen	19	12.524	39.947
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<u><u>-790.210</u></u>	<u><u>493.504</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>		<b>2025</b>	<b>2024</b>
		in euro's	in euro's
Toevoeging/onttrekking:			
Overige reserves		-790.210	493.504
		<u><u>-790.210</u></u>	<u><u>493.504</u></u>

1.1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

	Ref.	2025		2024	
		in euro's	in euro's	in euro's	in euro's
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Resultaat na belastingen			-790.210		493.504
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	16	4.489.590		4.028.023	
- mutaties voorzieningen	8	446.732		140.870	
- mutatie belastinglatentie	19	-12.524		-39.947	
			4.923.798		4.128.946
Veranderingen in werkkapitaal:					
- mutatie onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten	4	-1.639.860		-990.993	
- vorderingen	5	-1.569.707		-2.804.589	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	10	1.414.603		949.241	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	5, 10	-191.234		41.366	
			-1.986.198		-2.804.975
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			2.147.390		1.817.475
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>			2.147.390		1.817.475
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investerings materiële vaste activa	2	-1.543.940		-1.855.826	
Desinvesteringen materiële vaste activa	2	622.113		-	
Investerings immateriële vaste activa	1	-1.939.785		-1.517.020	
Desinvesteringen overige financiële vaste activa	3	6.790		6.790	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-2.854.822		-3.366.056
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Nieuw opgenomen leningen	9	2.500.000		-	
Aflossing langlopende schulden	9	-1.418.750		-1.360.000	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			1.081.250		-1.360.000
<b>Mutatie geldmiddelen</b>			373.818		-2.908.581
Stand geldmiddelen per 1 januari	6		11.242.613		14.151.194
Stand geldmiddelen per 31 december	6		11.616.431		11.242.613
Mutatie geldmiddelen			373.818		-2.908.581

**Toelichting:**

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

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 1.1.4.1 Algemeen

#### **Algemene gegevens en groepsverhoudingen**

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

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

Stichting Adelante Groep staat aan het hoofd van de tot de groep behorende stichtingen zoals opgenomen in de paragraaf consolidatie.

#### **Verslaggevingsperiode**

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op 31 december 2025.

#### **Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de *de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW)*. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW - voor zover deze volgens deze regeling van toepassing zijn - en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

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.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

#### **Continuïteitsveronderstelling**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### **Vergelijking met voorgaand jaar**

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

#### **Vergelijkende cijfers**

De cijfers voor 2025 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken.

#### **Verrekenen en salderen**

Een actief en post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellig voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

#### **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.

#### **1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING**

##### ***Consolidatie***

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Adelante Groep 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.

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel Stichting Adelante Groep als de geconsolideerde maatschappijen van Stichting Adelante Groep.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Stichting Adelante Groep.

Gegevens van geconsolideerde maatschappijen die andere grondslagen hanteren, zijn omgerekend naar de grondslagen van de rechtspersoon. Alleen wegens gegronde en in de toelichting vermelde redenen zijn in de geconsolideerde jaarrekening afwijkende grondslagen gehanteerd.

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Adelante Groep zijn de financiële gegevens verwerkt van de volgende tot de groep behorende groepsmaatschappijen:

- Stichting Adelante Zorg
- Stichting Adelante Onderwijs
- Stichting Adelante Beheer O.G.
- Adelante Arbeid B.V.
- Adelante Holding B.V.

##### ***Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen***

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

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen.

De maatschappijen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen.

##### ***Verbonden rechtspersonen***

Alle groepsmaatschappijen zijnde Stichting Adelante Zorg, Stichting Adelante Onderwijs, Stichting Adelante Beheer O.G., Adelante Arbeid B.V., Adelante Holding B.V., Stichting Vrienden van Adelante en Stichting Vooruit voor Kinderen met een Handicap worden aangemerkt als verbonden partij.

Met onderstaande verbonden partijen hebben alleen transacties plaatsgevonden onder normale marktvoorwaarden:

- Stichting Adelante Onderwijs
- Adelante Arbeid B.V.

De stichting heeft de volgende verbonden stichtingen en vennootschappen die niet in de consolidatie betrokken zijn omdat er geen overheersend zeggenschap uitgeoefend wordt:

- Stichting Vrienden van Adelante
- Stichting Vooruit voor Kinderen met een Handicap

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### **Goodwill**

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

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen.

Negatieve goodwill valt vrij in de winst-en-verliesrekening voor zover lasten en verliezen zich voordoen, indien hier bij de verwerking van de overname rekening mee is gehouden en deze lasten en verliezen betrouwbaar zijn te meten. Indien geen rekening is gehouden met verwachte lasten of verliezen, dan valt de negatieve goodwill vrij in overeenstemming met het gewogen gemiddelde van de resterende levensduur van de verworven afschrijfbaar activa. Voor zover de negatieve goodwill uitkomt boven de reële waarde van de geïdentificeerde niet-monetaire activa wordt het meerdere direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Een overeengekomen mogelijke aanpassing van de verkrijgingsprijs die afhankelijk is gesteld van toekomstige gebeurtenissen wordt opgenomen in de verkrijgingsprijs zodra de aanpassing waarschijnlijk is en het bedrag ervan betrouwbaar kan worden bepaald. Een dergelijke aanpassing resulteert ook in een aanpassing van de (positieve of negatieve) goodwill met terugwerkende kracht. Ook is het mogelijk dat een eerdere schatting van de aanpassing van de verkrijgingsprijs moet worden herzien. Dergelijke aanpassingen van de verkrijgingsprijs, die worden verwerkt als schattingswijzigingen, resulteren ook in aanpassingen van de bepaalde (positieve of negatieve) goodwill. De aangepaste goodwill wordt prospectief afgeschreven vanaf het moment van de wijziging van de verkrijgingsprijs. Vergelijkende cijfers worden niet aangepast.

##### **Financiële instrumenten**

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan.

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting onder punt 13.

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

#### **Activa en passiva**

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

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

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

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

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

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

#### **Immateriële en materiële vaste activa**

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

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

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen : 0 - 5 %.
- Machines en installaties : 5 %.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 10 - 20 %.
- Kosten van goodwill die van derden is verkregen : 10 %.
- Kosten van ontwikkeling: 20 %.

Groot onderhoud:

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

#### **Financiële vaste activa**

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

(niet)-geconsolideerde deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. 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 winst- en verliesrekening.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien de onderneming een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde winst- en verliesrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

De leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel opgenomen tegen reële waarde.

De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn opgenomen onder het kopje Financiële Instrumenten. Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende post. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden onder de effecten gerubriceerd.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### ***Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen***

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

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

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

##### ***Vervreemding van vaste activa***

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

##### ***Financiële instrumenten***

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

##### ***Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten***

Het onderhanden DBC's en 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. Conform de richtlijn is tevens per verzekeraar de schadelast 2025 bepaald en vergeleken met de gemaakte plafondaafspraken. Op basis van deze berekening is bij het onderhanden werk rekening gehouden met eventuele overfinanciering. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

##### ***Onderhanden trajecten WMO/jeugdzorg***

Onderhanden trajecten WMO/jeugdzorg worden gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, zijnde de reeds bestede verrichtingen, of tegen de opbrengstwaarde van de trajecten indien deze lager is. De productie van de onderhanden trajecten is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de trajecten die ultimo boekjaar openstonden. Op de onderhanden trajecten worden de voorschotten die ontvangen zijn in mindering gebracht.

##### ***Vorderingen***

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. (Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de winst- en verliesrekening verwerkt). De vervolgwwaardering 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.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

##### **Voorzienen (algemeen)**

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

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

##### **Voorziening jubileumverplichtingen**

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijf kans en leeftijd. Er is gewaardeerd tegen de huidige markt verdisconteringsvoet.

##### **Voorziening langdurig zieken**

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren (uitgezonderd de Long-COVID waarvoor een periode van drie jaar geldt) van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2025 vallen, gebaseerd op 100 % gedurende het eerste jaar en 70 % gedurende het tweede jaar. Er is tevens rekening gehouden met een te betalen transitievergoeding indien de inschatting is dat de betreffende medewerker niet meer zal herstellen. Er is gewaardeerd tegen de huidige markt verdisconteringsvoet.

##### **Voorziening generatiebeleid**

In de CAO Ziekenhuizen is opgenomen dat werkgevers vanaf 1 juli 2024 verplicht een Regeling Generatie beleid hebben. De regeling zorgt ervoor dat oudere medewerkers minder kunnen werken en op gezonde wijze de AOW gerechte leeftijd kunnen halen. Stichting Adelante Zorg heeft de variant 80%-90%-100% ingevoerd. In deze variant wordt de arbeidsduur met 20% teruggebracht en ontvangt de werknemer een financiële tegemoetkoming van 10% bruto. Alle sociale premie worden op basis van 90% berekend en afgedragen. Voor de medewerkers die deelnemen aan deze regeling is 10% van de salariskosten gedurende de periode vanaf 1-1-2024 tot ingangsdatum pensioen voorzien waarbij rekening is gehouden met een salarisindex van 3,5% per jaar. De geschatte sociale lasten boven op salariskosten is 20%. De geschatte kosten pensioenpremie is 13,15% over 20% (80% werken; 100% pensioenopbouw), indien de werknemer kiest voor 100% pensioenopbouw.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### *Voorziening RVU regeling*

In de wet "bedrag ineens, RVU en verlofsparen", is afgesproken dat werkgevers vanaf 1 januari 2021 geen fiscale strafheffing (RVU heffing) meer betalen als zij voor werknemers die nog drie jaar of minder moeten werken tot de AOW-gerechtigde leeftijd, een vergoeding verschaffen van maximaal € 2.357 p/mnd (2026). Het bedrag is ter compensatie van het AOW gat dat ontstaat bij het naar voren halen van het ouderdomspensioen.

De afspraken tussen werknemer en werkgever worden vastgelegd in een vaststellingsovereenkomst. De totale kosten over de volledige looptijd worden in het jaar van overeengekomen opgenomen in een voorziening. De toekomstige maandelijkse uitkeringen worden ten laste gebracht van de gevormde voorziening.

##### *Voorziening Balansverlof*

In de CAO ziekenhuizen is opgenomen dat werknemers vanaf 1 september 2025 gebruik kunnen maken van balansverlof. Balansverlof maakt het mogelijk om in verschillende fasen van de loopbaan tijdelijk minder of niet te werken voor een betere werk-privébalans. De gespaarde uren verjaren niet en kunnen tijdens het dienstverband alleen in tijd worden opgenomen. De waarde van de uren bij sparen, opnemen of uitbetalen bij einde dienstverband wordt berekend op basis van het geldende salaris, inclusief vakantiebijslag en eindejaarsuitkering.

##### **Schulden**

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

##### *à fond perdu egalisatierekeningen*

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

## 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 1.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

#### **Algemeen**

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

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een 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. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

#### **Opbrengsten**

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

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

#### **Omzet revalidatie en audiologie**

##### Handreiking omzetverantwoording

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

#### **Sectorale schattingsonzekerheden jaarrekening 2025 medisch specialistische zorg**

##### Inleiding

De landelijke onzekerheden voor instellingen voor medisch specialistische zorg zijn ten opzichte van vorige jaren beperkt tot schattingen in omzet- en omzetgerelateerde posten. De resterende in de jaarrekening 2025 van toepassing zijnde onzekerheid voor Stichting Adelante Zorg (hierna: Adelante) heeft primair betrekking op toerekening van de contractafspraken met de zorgverzekeraars op schadejaar aan het boekjaar.

##### Toelichting (landelijke) onzekerheden jaarrekening 2025

De van toepassing zijnde (landelijke) onzekerheden in de jaarrekening 2025 is (inclusief de status hiervan) hierna toegelicht voor Adelante:

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Toerekening van de contractafspraken met de zorgverzekeraars op schadejaar aan het boekjaar  
Adelante heeft met de zorgverzekeraars voor 2025 schadelastafspraken op basis van plafonddafspraken gemaakt. Toerekening van de schadelastafspraken aan het boekjaar 2025 heeft plaatsgevonden op basis van een beste schatting van het voortgangpercentage ultimo 2025 in lijn met de Handreiking omzetverantwoording. Deze correcties zijn conform de handreiking omzetverantwoording op de omzet 2025 in mindering gebracht en waar nodig verwerkt in de waardering van het onderhanden werk ultimo 2025. De uiteindelijke uitkomsten zullen later blijken uit de afrekeningen met zorgverzekeraars. In deze jaarrekening is de beste inschatting van het financieel effect op de omzet en daarmee samenhangende posten verwerkt.

##### **Overige bedrijfsopbrengsten**

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten anders dan uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning en subsidies. De overige opbrengsten kunnen worden verdeeld in opbrengsten voor het leveren van goederen en opbrengsten voor het leveren van diensten.

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.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

##### **Personele kosten**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit. De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

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

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

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### ***Ontslagvergoedingen***

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

##### ***Pensioenen***

Het instituut heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij het instituut. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Het instituut betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfonds. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In december 2025 bedroeg de dekkingsgraad van PFZW 117,7%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad voor PFZW is 125,7%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 10 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Het instituut heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Het instituut heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

##### ***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.

##### ***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.

#### 1.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

##### ***Uitgangspunten Sociaal Domein***

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

Als gevolg van deze decentralisatie [en andere factoren] is er vanaf 2015 sprake van een bepaalde mate van omzetonzekerheden. Overeenkomstig de landelijke en gemeentelijke uitingen van de overheid heeft hierbij continuïteit van zorgverlening voorop gestaan. Dit heeft gevolgen die leiden tot inherente onzekerheden en schattingsrisico's in deze omzet van instellingen, die naar beste weten zijn geschat door de raad van bestuur van stichting en verwerkt in de jaarrekening, maar die tot nagekomen effecten kunnen leiden in volgend jaar. Hieraan ligt een aantal zaken ten grondslag, waaronder het feit dat per gemeente andere producten zijn afgesproken en separate voorwaarden gelden (tijdige aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel, feitelijke zorglevering, zelfindicatie door medewerkers, e.d.).

Daarnaast is er gestreefd naar een finale afrekening resp. landelijke verantwoording van de zorg aan alle gemeenten waar de stichting een contracteringsrelatie mee heeft op basis van het landelijke ISD-protocol. Niet alle gemeenten hebben hiermee ingestemd. Dit kan ertoe leiden dat de verantwoorde omzet ter discussie kan worden gesteld.

De wijze waarop de individuele gemeenten overgaan tot afwikkeling en vaststelling is op dit moment nog niet bekend, echter de raad van bestuur heeft deze mogelijke effecten naar beste weten geschat en verwerkt in deze jaarrekening waar mogelijk en wijst op het resterende inherente risico terzake dat kan leiden tot nagekomen financiële effecten in 2018 of later.

##### **1.1.4.4 Grondslagen van segmentering**

In de jaarrekening wordt zoals aanbevolen in de Richtlijn Zorginstellingen een segmentatie van de winst- en verliesrekening gemaakt in de volgende segmenten: Onderwijs, Zorg en Arbeid.

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

##### **1.1.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht**

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

##### **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.

**1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS****ACTIVA****1. Immateriële vaste activa**

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

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	in euro's	in euro's
Boekwaarde per 1 januari	2.395.561	1.218.826
Bij: investeringen	1.939.785	1.517.020
Af: afschrijvingen	836.134	340.285
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>3.499.212</u></u>	<u><u>2.395.561</u></u>

**Toelichting:**

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

De kosten van goodwill hebben betrekking op de overgenomen activiteiten van Zigzagzorg Zuid BV en de overgenomen revalidatiegeneeskunde van VieCuri Medisch Centrum beiden met een resterende levensduur van 1 jaar.

De investeringen hebben betrekking op de activatie van de software- en implementatiekosten van het ERP/EPD-systeem.

**2. Materiële vaste activa**

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

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	in euro's	in euro's
Boekwaarde per 1 januari	36.409.529	38.297.805
Bij: investeringen	1.543.940	1.855.826
Af: afschrijvingen	3.713.404	3.744.102
Af: desinvesteringen	622.113	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>33.617.952</u></u>	<u><u>36.409.529</u></u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.7.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in paragraaf 1.1.9.

**3. Financiële vaste activa**

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	in euro's	in euro's
Boekwaarde per 1 januari	146.600	113.443
Amortisatie (dis)agio	-6.790	-6.790
Mutatie belastinglatentie Arbeid B.V.	12.524	39.947
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<u><u>152.334</u></u>	<u><u>146.600</u></u>

**Toelichting:**

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.1.8.

De amortisatie (di)sagio heeft betrekking op een afgesloten geldlening bij Triodos Bank waarvoor het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ) zich garant heeft gesteld.

**4. Onderhanden DBC's en DBC-zorgproducten**

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	in euro's	in euro's
1. Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten gereguleerd segment	11.475.829	7.992.879
2. Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten vrij segment	1.848.832	1.853.984
3. Af: ontvangen voorschotten	-12.821.607	-10.983.669
Totaal onderhanden werk	<u><u>503.054</u></u>	<u><u>-1.136.806</u></u>

**Toelichting:**

Voor de uitgangspunten van het bepalen van het onderhanden werk wordt verwezen naar de grondslagen van waardering en resultaatbepaling 1.1.4.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### 5. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	in euro's	in euro's
1. Vorderingen op handelsdebiteuren	14.167.618	7.643.643
2. Overige vorderingen:		
Nog te factureren en overige vorderingen	5.104.015	11.932.170
Vorderingen op ministerie van OCW	796.950	-
Vorderingen u.h.v. financieringstekort	57.822	-
3. Overlopende activa	1.872.305	853.190
Totaal vorderingen	<u>21.998.710</u>	<u>20.429.003</u>

#### Toelichting:

De voorziening voor debiteuren die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 26k (2024: € 48k).

De vorderingen op handelsdebiteuren betreft grotendeels vorderingen op zorgverzekeraars.

Vorderingen op handelsdebiteuren zijn eind 2025 sterk toegenomen doordat DBC-facturatie aan verzekeraars tijdelijk heeft stilgelegen in het boekjaar als gevolg van de overgang naar een nieuw EPD systeem.

De vorderingen en overlopende activa hebben een kortlopend karakter (<1 jaar).

De vordering op het ministerie van OCW heeft betrekking op de gezamenlijke beroepsprocedure tegen het Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap in verband met onterechte korting op bekostiging in het verleden. Voor een nadere toelichting zie Gebeurtenissen na balansdatum.

Overlopende activa zijn fors gestegen door vooruitbetaalde licentie en onderhoudskosten inzake het EPD systeem.

### 6. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
	in euro's	in euro's
1. Bankrekeningen	11.589.173	11.229.196
2. Kassen	27.258	13.417
Totaal liquide middelen	<u>11.616.431</u>	<u>11.242.613</u>

#### Toelichting:

De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar. Het totaalbedrag bestaat uit liquide middelen van Stichting Adelante Zorg (€ 5.8mln), Stichting Adelante Onderwijs (€ 5,4mln) en Adelante Holding BV (€ 325k). De kredietruimte bedraagt € 5.0mln (2024: € 4.0mln). Bij het aangaan van huurovereenkomsten zijn bankgaranties afgegeven voor een bedrag € 62k.

**1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS**

**PASSIVA**

**7. Groepsvermogen**

Het groepsvermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>
	in euro's	in euro's
I Gestort en opgevraagd kapitaal	100	100
V Bestemmingsreserves	2.900.000	2.900.000
VII Overige reserves	24.030.911	26.076.159
VIII Wettelijke reserves	3.369.212	2.114.174
	<u>30.300.223</u>	<u>31.090.433</u>

**7.I Gestort en opgevraagd kapitaal**

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<b>Saldo per</b>	<b>Resultaat-</b>	<b>Overige</b>	<b>Saldo per</b>
	<b>1-jan-25</b>	<b>bestemming</b>	<b>mutaties</b>	<b>31-dec-25</b>
	in euro's	in euro's	in euro's	in euro's
Kapitaal	100	-	-	100
Totaal kapitaal	<u>100</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>100</u>

**7.1 V Bestemmingsreserves**

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<b>Saldo per</b>	<b>Resultaat-</b>	<b>Overige</b>	<b>Saldo per</b>
	<b>1-jan-25</b>	<b>bestemming</b>	<b>mutaties</b>	<b>31-dec-25</b>
	in euro's	in euro's	in euro's	in euro's
- organisatie ontwikkeling / verandering	1.300.000	-	-	1.300.000
- afstemming personele bezetting op aantal leerlingen	500.000	-	-	500.000
- toekomst van het VSO – aangaan samenwerkingsverbanden	150.000	-	-	150.000
- achterstallig onderhoud bij de Maasgouw	350.000	-	-	350.000
- innovatie speciaal onderwijs	500.000	-	-	500.000
- verzuimpreventie Maasgouw	100.000	-	-	100.000
	<u>2.900.000</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>2.900.000</u>

**7.1.VII Overige reserves**

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<b>Saldo per</b>	<b>Resultaat-</b>	<b>Overige</b>	<b>Saldo per</b>
	<b>1-jan-25</b>	<b>bestemming</b>	<b>mutaties</b>	<b>31-dec-25</b>
	in euro's	in euro's	in euro's	in euro's
- algemene reserve	26.076.159	-790.210	-1.255.038	24.030.911
	<u>26.076.159</u>	<u>-790.210</u>	<u>-1.255.038</u>	<u>24.030.911</u>

**7.1.VIII Wettelijke reserves**

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<b>Saldo per</b>	<b>Resultaat-</b>	<b>Overige</b>	<b>Saldo per</b>
	<b>1-jan-25</b>	<b>bestemming</b>	<b>mutaties</b>	<b>31-dec-25</b>
	in euro's	in euro's	in euro's	in euro's
- ontwikkelingskosten	2.114.174	-	1.255.038	3.369.212
	<u>2.114.174</u>	<u>-</u>	<u>1.255.038</u>	<u>3.369.212</u>

**Toelichting:**

De mutatie in het groepsvermogen is het gevolg van het negatief resultaat in 2025 van € 790k.  
De wettelijke reserve bestaat uit de geactiveerde kosten van ontwikkeling van het ERP/EPD-systeem en is onttrokken uit de overige reserves. Het resultaat uit de WLZ-financieringsstroom dient conform RJ 665 in een bestemmingsfonds te worden opgenomen.  
Aangezien wij deze financieringsstroom echter niet als materieel beschouwen en op basis hiervan geen betrouwbaar inzicht hebben in de omvang ervan, presenteren wij deze niet als bestemmingsfonds in de jaarrekening.

**7.2. Overzicht van het totaalresultaat van de instelling**

	<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>
	in euro's	in euro's
Geconsolideerd netto-resultaat (na belastingen) toekomend aan de instelling	-790.210	493.504
Totaalresultaat van de instelling	<u>-790.210</u>	<u>493.504</u>

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

### Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen per 31 december 2025 en resultaat over 2025

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<b>Eigen vermogen</b>	<b>Resultaat</b>
	in euro's	in euro's
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:		
Stichting Adelante Zorg	22.707.757	-1.146.209
Stichting Adelante Onderwijs	7.972.192	409.847
Adelante Holding BV	-379.625	-53.848
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	<u>30.300.324</u>	<u>-790.210</u>

### 8. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<b>Saldo per 1-jan-25</b>	<b>Dotatie</b>	<b>Onttrekking</b>	<b>Vrijval</b>	<b>Saldo per 31-dec-25</b>
	in euro's	in euro's	in euro's	in euro's	in euro's
1. balansverlof	-	22.748	-	-	22.748
RVU regeling	206.652	229.251	156.782	-	279.121
jubileumverplichtingen	1.241.929	108.435	16.888	119.712	1.213.764
langdurig zieken	1.027.067	1.183.840	847.603	-	1.363.304
generatiebeleid	261.306	157.679	29.571	84.665	304.749
Totaal voorzieningen	<u>2.736.954</u>	<u>1.701.953</u>	<u>1.050.844</u>	<u>204.377</u>	<u>3.183.686</u>

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

	<b>31-dec-25</b>
	in euro's
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.052.963
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	2.130.723
hiervan > 5 jaar	779.557

#### Toelichting per categorie voorziening:

Voor een nadere toelichting op de voorzieningen wordt verwezen naar 1.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva.

### 9. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	in euro's	in euro's
Stand per 1 januari	14.748.750	16.108.750
Bij: nieuwe leningen	2.500.000	-
Af: aflossingen	1.418.750	1.360.000
Stand per 31 december	<u>15.830.000</u>	<u>14.748.750</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	1.610.000	1.360.000
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>14.220.000</u>	<u>13.388.750</u>

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

	<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>
	in euro's	in euro's
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	1.610.000	1.360.000
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	14.220.000	13.388.750
hiervan > 5 jaar	5.712.500	6.588.750

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

#### Toelichting:

##### Hypothecaire zekerheden:

##### I. Een recht van eerste hypotheek ten behoeve van:

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

**1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS**

**A. KADASTRALE GEMEENTE HEERLEN:**

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

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

**B. KADASTRALE GEMEENTE VALKENBURG AAN DE GEUL:**

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

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

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

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

**II. Een recht van eerste hypotheek ten behoeve van:**

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

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

**Stand-by Roll Over faciliteit**

Er is sprake van een Stand-by Roll Over faciliteit ad. € 2.500.000,- overeengekomen voor de financiering van duurzaamheidsinvesteringen. Indien nodig word deze ter beschikking gesteld door de ING.

**Financiering**

Ondanks het negatieve resultaat over 2025 voldoet Adelante aan de in het bankconvenant afgesproken EBITDA-norm van tenminste 4 miljoen. Toetsing van deze financiële ratio geschiedt elk halfjaar op basis van de credit base excl. Stichting Adelante Onderwijs.

**9. overige passiva**

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	in euro's	in euro's
Overige langlopende schulden (overlopende passiva):		
- à fond perdu saldo per 1-januari	667.919	724.284
- af: à fond perdu verslagjaar	56.365	56.365
- à fond perdu saldo per 31-december	<u>611.554</u>	<u>667.919</u>

**10. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)**

De specificatie overige schulden is als volgt:

	<b>31-dec-25</b>	<b>31-dec-24</b>
	in euro's	in euro's
1. schulden aan banken	1.610.000	1.360.000
2. schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.368.044	2.409.941
3. belastingen en premies sociale verzekeringen	3.966.545	3.697.935
4. schulden terzake pensioenen	951.138	1.633.778
5. overige schulden:		
reservering vakantiegeld	2.307.809	2.164.832
reservering vakantiedagen en JUS	1.043.598	1.006.022
persoonlijk levensfase budget	6.339.853	6.032.097
nog te betalen kosten	3.644.781	2.207.109
schulden aan zorgverzekeraars	569.330	367.659
schulden u.h.v. financieringsoverschot	-	133.412
6. overige passiva	271.132	589.658
Totaal overige schulden	<u>23.072.230</u>	<u>21.602.443</u>

**Toelichting:**

De nog te betalen kosten zijn ten opzichte van 2024 gestegen door de termijnfacturen van het EPD-systeem.

## 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Onder de overige vorderingen is begrepen € 57.822 inzake het financieringsverschil WLZ dat als volgt is te specificeren

	Jaar t	Jaar t-1	Jaar t-2	Jaar t-3	Totaal
Nog in tarieven te verrekenen financieringstekort/-overschot					
Saldo per 1 januari	-57.600	0	-19.466	-56.346	-133.412
Bij/af: financieringsverschil boekjaar	66.357	-50.123	0	0	16.234
Bij/af: betalingen/ontvangsten	166.243	0	-63.823	72.580	175.000
Saldo per 31 december	175.000	-50.123	-83.289	16.234	57.822
Stadium van vaststelling <sup>(*)</sup>	a	b	b	c	
Waarvan gepresenteerd als:					
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort					
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot					

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraar

c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

	Jaar t	Jaar t-1
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten jaar t	1.441.196	1.274.023
Af: Vergoedingen ter dekking van wettelijk budget	1.383.374	1.407.435
Financieringstekort / overschot	57.822	-133.412

## 11. Financiële instrumenten

## Algemeen

Stichting Adelante Groep 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. Het beleid is: De instelling handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Dit beleid is in het boekjaar overeenkomstig uitgevoerd. 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.

## Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De instelling heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

## Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

## 12. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

## Toelichting:

Stichting Adelante Groep heeft de volgende meerjarige verplichtingen uit hoofde van lopende leasecontracten, huur en overeenkomsten.

	betaalbaar binnen 1 jaar	betaalbaar 1-5 jaar	betaalbaar na 5 jaar	Totaal
Huurverplichting van onroerende zaken	915.046	1.778.368	1.390.720	4.084.134
Leaseverplichtingen auto's	28.932	37.043	-	65.975
Huurverplichtingen roerende zaken	30.653	58.752	-	89.405
Totaal meerjarige verplichtingen	974.631	1.874.163	1.390.720	4.239.514

### 1.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

#### **Onzekerheden opbrengstverantwoording**

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties 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.

#### **13. Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen**

##### **Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument**

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn.

Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Voor is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op € 31.933,5 miljoen (prijsniveau 2025).

Bij het opstellen van de jaarrekening 2025 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2025. Stichting Adelante Groep is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortvloeiende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van Stichting Adelante Groep per 31 december 2025.

##### **Waarborgfonds voor de zorgsector**

De zorginstelling heeft in het kader van het WfZ-deelnemerschap een obligoverplichting richting het WfZ. Dit houdt in dat indien het eigen vermogen van het WfZ onvoldoende zou blijken om aan de garantieverplichtingen te voldoen en WfZ wordt aangesproken op zijn garantieverplichtingen, WfZ een beroep kan doen op financiële hulp van de deelnemers. Deze hulp wordt in dat geval geboden in de vorm van renteloze leningen aan het WfZ. De omvang van het obligo bedraagt maximaal 3% van de restantschuld van de geborgde leningen van de deelnemer. De omvang van dit obligo bedroeg per 31 december 2025 in totaal 170 miljoen euro.

##### **Onderlinge Waarborgmaatschappij Centramed BA**

Adelante heeft in het verleden bij de Onderliggende Waarborgmaatschappij Centramed BA een storting gedaan in het aandelenkapitaal en ledenkapitaal voor een bedrag van € 174.906. Tevens zijn garanties afgegeven in het verleden aan Onderlinge Waarborgmaatschappij BA voor in totaal € 71.190. In 2025 is hiervan € 23.000 doorgehaald.

##### **Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers**

Op 29 juli 2024 heeft het Europees Hof van Justitie een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers.

Op dit moment wordt onderzocht of, en in hoeverre, deze uitspraak van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. De mogelijke verplichtingen die hieruit voortvloeien, zijn op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

1.1.6 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Kosten van ontwikkeling	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	in euro's	in euro's	in euro's	in euro's
<b>Stand per 1 januari 2025</b>				
- aanschafwaarde	1.325.594	1.563.064	1.105.067	3.993.725
- cumulatieve afschrijvingen	316.487	1.281.677	-	1.598.164
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>1.009.107</u>	<u>281.387</u>	<u>1.105.067</u>	<u>2.395.561</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>				
- investeringen	1.939.785			1.939.785
- afschrijvingen	684.747	151.387		836.134
- overige mutaties	1.105.067		-1.105.067	-
- <i>desinvesteringen</i>				
aanschafwaarde	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-
per saldo	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>2.360.105</u>	<u>-151.387</u>	<u>-1.105.067</u>	<u>1.103.651</u>
<b>Stand per 31 december 2025</b>				
- aanschafwaarde	4.370.446	1.563.064	-	5.933.510
- cumulatieve afschrijvingen	1.001.234	1.433.064	-	2.434.298
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>3.369.212</u>	<u>130.000</u>	<u>-</u>	<u>3.499.212</u>

**Toelichting:**

Vooruitbetalingen op immateriële activa van 2024 zijn in boekjaar 2025 overgegaan naar de kosten van ontwikkeling.  
Kosten van ontwikkeling hebben betrekking op de implementatie van Hix software.  
In het boekjaar 2025 is een gebouw aan de Deken Nicolayestraat 21 te Heerlen verkocht.

1.1.7 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	<b>Bedrijfs- gebouwen en terreinen</b>	<b>Machines en installaties</b>	<b>Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting</b>	<b>Totaal</b>
	in euro's	in euro's	in euro's	in euro's
<b>Stand per 1 januari 2025</b>				
- aanschafwaarde	83.777.225	3.594.053	22.386.067	109.757.345
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	54.265.115	1.847.218	17.235.483	73.347.816
Boekwaarde per 1 januari 2025	<u>29.512.110</u>	<u>1.746.835</u>	<u>5.150.584</u>	<u>36.409.529</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>				
- investeringen	367.572	249.372	926.996	1.543.940
- herwaarderingen	-	-	-	-
- afschrijvingen	2.279.382	113.216	1.320.806	3.713.404
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-
- terugname bijz. waardevermindering	-	-	-	-
<i>- desinvesteringen</i>				
aanschafwaarde	1.451.880	-	-	1.451.880
cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	829.767	-	-	829.767
per saldo	<u>622.113</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>622.113</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>-2.533.923</u>	<u>136.156</u>	<u>-393.810</u>	<u>-2.791.577</u>
<b>Stand per 31 december 2025</b>				
- aanschafwaarde	82.692.917	3.843.425	23.313.063	109.849.405
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	55.714.730	1.960.434	18.556.289	76.231.453
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>26.978.187</u>	<u>1.882.991</u>	<u>4.756.774</u>	<u>33.617.952</u>

**Toelichting:**

Zie toelichting op vorige pagina.

1.1.8 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	<b>Deelnemingen in groeps- maatschappij en</b>	<b>Actieve belasting latentie</b>	<b>Overige vorderingen</b>	<b>Totaal</b>
	in euro's	in euro's	in euro's	in euro's
Boekwaarde per 1 januari 2025	100	65.013	81.487	146.600
Amortisatie (dis)agio	-	-	-6.790	-6.790
Dotatie actieve belastinglatentie	-	12.524	-	12.524
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>100</u>	<u>77.537</u>	<u>74.697</u>	<u>152.334</u>

BIJLAGE

1.1.9 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN per 31 december 2025

Leninggever	Afsluit-datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke-rente	Restschuld 31 december 2024	Nieuwe leningen in 2025	Aflossing in 2025	Restschuld per 31 december 2025	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2025	Aflossingswijze	Aflossing 2026	Gestelde zekerheden
		in euro's			%	in euro's	in euro's	in euro's	in euro's	in euro's			in euro's	
ING	1-6-2006	1.500.000	25	66.73.44.675	1,68%	405.000	-	60.000	345.000	-	6	<i>kwartaal</i>	60.000	
BNG	27-5-2015	6.900.000	20	04.01.09.770	1,17%	3.622.500	-	345.000	3.277.500	862.500	10	<i>kwartaal</i>	345.000	WfZ
BNG	19-11-2015	7.800.000	20	04.01.10.190	1,47%	4.290.000	-	390.000	3.900.000	1.170.000	10	<i>kwartaal</i>	390.000	WfZ
ING	1-10-2014	6.000.000	20	65.14.52.538	4,44%	3.450.000	-	300.000	3.150.000	1.050.000	11	<i>kwartaal</i>	300.000	
Triodos	1-6-2016	5.300.000	20	2205.4153.79	0,95%	2.981.250	-	198.750	2.782.500	1.192.500	11	<i>kwartaal</i>	265.000	WfZ
ING	15-5-2025	2.500.000	10	80.19.18.650	3,35%	-	2.500.000	125.000	2.375.000	1.437.500	10	<i>kwartaal</i>	250.000	
						<u>14.748.750</u>	<u>2.500.000</u>	<u>1.418.750</u>	<u>15.830.000</u>	<u>5.712.500</u>			<u>1.610.000</u>	

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

## 1.1.10.1 Geconsolideerde gesegmenteerde winst- en verliesrekening

## SEGMENT 1 Stichting Adelante Onderwijs

	<u>2025</u> in euro's	<u>2024</u> in euro's
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	11.874.446	12.120.835
Netto omzet	<u>11.874.446</u>	<u>12.120.835</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	<u>1.171.033</u>	<u>977.468</u>
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>13.045.479</u>	<u>13.098.303</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	197.870	36.428
Lonen en salarissen	6.874.457	6.765.957
Sociale lasten	653.792	748.383
Pensioenlasten	1.168.703	1.156.135
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	185.971	158.655
Overige bedrijfskosten	<u>3.703.767</u>	<u>3.916.065</u>
<b>Som der bedrijfslasten</b>	12.784.560	12.781.623
Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>-148.928</u>	-
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>	<u>409.847</u>	<u>316.680</u>
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>409.847</u></u>	<u><u>316.680</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2025</u> in euro's	<u>2024</u> in euro's
Toevoeging/onttrekking:		
Overige reserves	409.847	316.680
	<u>409.847</u>	<u>316.680</u>

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

1.1.10.1 Geconsolideerde gesegmenteerde winst- en verliesrekening

SEGMENT 2 Stichting Adelante Zorg

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	in euro's	in euro's
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>		
Zorgverzekeringswet	71.614.758	68.039.900
Wet langdurige zorg	1.457.162	1.328.208
Opbrengsten Jeugdwet	2.546.478	2.682.762
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidie	1.208.899	1.144.292
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	<u>1.990.457</u>	<u>2.195.742</u>
	78.817.754	75.390.904
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	<u>5.711.989</u>	<u>5.154.876</u>
<b>Netto omzet</b>	<u>84.529.743</u>	<u>80.545.780</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	<u>5.629.141</u>	<u>4.670.801</u>
	5.629.141	4.670.801
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>90.158.884</u>	<u>85.216.581</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	3.821.455	3.850.044
Lonen en salarissen	51.585.204	47.643.139
Sociale lasten	7.609.713	7.243.651
Pensioenlasten	4.552.508	4.195.066
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	4.300.681	3.859.322
Overige bedrijfskosten	<u>19.132.887</u>	<u>17.834.258</u>
<b>Som der bedrijfslasten</b>	91.002.448	84.625.480
Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>-302.645</u>	<u>-246.455</u>
	-302.645	-246.455
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>	<u>-1.146.209</u>	<u>344.646</u>
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>-1.146.209</u></u>	<u><u>344.646</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	in euro's	in euro's
Toevoeging/onttrekking:		
Overige reserves	-1.146.209	344.646
	<u><u>-1.146.209</u></u>	<u><u>344.646</u></u>

1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

1.1.10.1 Geconsolideerde gesegmenteerde winst- en verliesrekening

SEGMENT 3 Adelante Holding BV

	<u>2025</u>		<u>2024</u>
	in euro's		in euro's
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>			
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>			
Zorgverzekeringswet	1.472.839		1.434.207
		1.472.839	1.434.207
<b>Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	-		-
<b>Netto omzet</b>	<u>1.472.839</u>		<u>1.434.207</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	458.655		356.223
		458.655	356.223
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>1.931.494</u>		<u>1.790.430</u>
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	2.154		28.326
Lonen en salarissen	1.067.340		1.120.456
Sociale lasten	156.329		153.625
Pensioenlasten	101.455		104.908
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	28.138		35.246
Overige bedrijfskosten	632.095		545.543
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>1.987.510</u>		<u>1.988.104</u>
Rentelasten en soortgelijke kosten	-10.095		-10.095
		-10.095	-10.095
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>	<u>-66.111</u>		<u>-207.769</u>
Belastingen	12.524		39.947
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>-53.848</u></u>		<u><u>-167.822</u></u>
<b>RESULTAATBESTEMMING</b>			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
	<u>2025</u>		<u>2025</u>
	in euro's		in euro's
Toevoeging/onttrekking:			
Overige reserves	-53.848		-167.822
	<u>-53.848</u>		<u>-167.822</u>

1.1.10.2 Aansluiting totaal resultaat met resultaten segmenten

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	in euro's	in euro's
<b>Resultaat volgens gesegmenteerde winst- en verliesrekeningen:</b>		
SEGMENT 1 Stichting Adelante Onderwijs	409.847	316.680
SEGMENT 2 Stichting Adelante Zorg	-1.146.209	344.646
SEGMENT 3 Adelante Holding BV	-53.848	-167.822
	<u>-790.210</u>	<u>493.504</u>
<b>Resultaat volgens geconsolideerde winst- en verliesrekening</b>	<u><u>-790.210</u></u>	<u><u>493.504</u></u>

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

## BATEN

## 11 Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

## 11.1 Zorgverzekeringswet

De baten zorgverzekeringswet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
<b>Revalidatie</b>		
Gefactureerde omzet DBC's / DBC-zorgproducten A-segment	51.411.352	52.524.055
Mutatie onderhanden projecten DBC's / DBC-zorgproducten A-segment	3.482.950	47.337
Opbrengsten Continuïteitsbijdragen A-segment	0	-52.566
	<u>54.894.302</u>	<u>52.518.826</u>
<b>Audiologie &amp; Communicatie</b>		
Gefactureerde omzet DBC's / DBC-zorgproducten B-segment	9.379.059	8.680.933
Mutatie onderhanden projecten DBC's / DBC-zorgproducten B-segment	-5.152	184.738
Opbrengst Zintuiglijk Gehandicaptenzorg	4.452.998	4.169.350
	<u>13.826.905</u>	<u>13.035.021</u>
<b>Adelante Arbeid BV</b>		
Gefactureerde omzet DBC's / DBC-zorgproducten A-segment	1.472.839	1.434.207
<b>Opbrengsten verblijf/verpleging</b>		
Opbrengsten zorgverzekeringswet (intensieve kindzorg)	2.893.551	2.486.053
Totaal	<u><u>73.087.597</u></u>	<u><u>69.474.107</u></u>

**Toelichting:**

De gefactureerde omzet in het A-segment laat a.g.v. de implementatie van HIX in boekjaar 2025 een daling zien ten opzichte van boekjaar 2024. Door de implementatie en de proceswijzigingen is de mutatie in onderhanden werk hoger dan vorig jaar.

De omzetstijging in het B-segment is een combinatie van indexering en volumetoename.

De opbrengsten zorgverzekeringswet (intensieve kindzorg) zijn gestegen doordat er een toename is in het aantal opnames van cliënten en we dus een hogere bedbezetting hebben.

## 11.2 Wet langdurige zorg

De baten wet langdurige zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten WLz-zorg (exclusief subsidies)	1.457.162	1.328.208
Totaal	<u><u>1.457.162</u></u>	<u><u>1.328.208</u></u>

**Toelichting:**

De mutatie in WLZ opbrengst komt door een combinatie van indexaties van tarieven en verzwaring van de zorgzwaartemix.

## 11.3 Opbrengsten Jeugdwet

De opbrengsten Jeugdwet zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Jeugdwet	2.589.678	2.724.194
Totaal	<u><u>2.589.678</u></u>	<u><u>2.724.194</u></u>

**Toelichting:**

De daling in de opbrengsten Jeugdwet wordt voornamelijk veroorzaakt door een afname in het aantal geleverde zorgtrajecten en/of een verkorting van de gemiddelde behandelduur.

**1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING****11.4 Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg**

De baten subsidie op grond van een regeling als bedoeld in de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de Wet langdurig zorg zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	1.313.361	1.225.464
Totaal	<u>1.313.361</u>	<u>1.225.464</u>

**Toelichting:**

De opbrengsten Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS ziet toe op ontvangen subsidies voor onderzoek, innovatie en onderwijs binnen de zorg.

**11.5 Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties**

De baten beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	1.990.457	2.195.742
Totaal	<u>1.990.457</u>	<u>2.195.742</u>

**Toelichting:**

De opbrengsten beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties betreft een beschikbaarheidsbijdrage t.b.v. de bekostiging van vervolgopleiding tot medisch specialist.

**12. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten**

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Zorgprestaties tussen instellingen	2.113.188	1.501.184
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van OCW	11.874.446	12.120.835
Persoonsgebonden budget	745.432	623.334
Restaurant	578.577	694.196
Sportcentrum	472.001	469.809
Ouderbijdrage Kinderdagverblijf	670.341	641.308
Verhuur onroerende zaken	1.368.222	1.348.937
Totaal	<u>17.822.207</u>	<u>17.399.603</u>

**Toelichting:**

De toename in de persoonsgebonden budgetten wordt veroorzaakt door stijging in tarief door indexatie en een nieuwe werkwijze die meer gericht is op maatwerk.

De toename in zorgprestaties tussen instellingen komt door een nauwere samenwerking met zorgaanbieders en partners.

**13. Overige bedrijfsopbrengsten**

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn a.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Overige opbrengsten	3.319.282	2.277.882
Totaal	<u>3.319.282</u>	<u>2.277.882</u>

**Toelichting:**

Deze stijging van de overige opbrengsten wordt voornamelijk verklaard door boekjaarspecifieke opbrengsten, waaronder een boekwinst op de verkoop van een pand en een bate voortvloeiend uit een vaststellingsovereenkomst.

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

## LASTEN

## 14. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

<i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Personeel niet in loondienst	4.014.790	3.899.984
Totaal	<u>4.014.790</u>	<u>3.899.984</u>

**Toelichting:**

De kosten personeel niet in loondienst zijn op groepsniveau in 2025 toegenomen als gevolg van de tijdelijke inzet van interim management binnen verschillende divisies van de organisatie.

## 15. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Lonen en salarissen	59.527.000	55.529.551
Sociale lasten	8.419.835	8.145.660
Pensioenpremies	5.822.666	5.456.109
Totaal personeelskosten	<u>73.769.501</u>	<u>69.131.320</u>

**Toelichting:**

De lonen en salarissen nemen toe met name door structurele salarisverhogingen. Daarnaast stijgt het aantal FTE's ten opzichte van vorig jaar met 21 FTE.

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:

- Stichting Adelante Onderwijs	120	122
- Stichting Adelante Zorg	694	669
- Adelante Holding BV	15	17
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	<u>829</u>	<u>808</u>
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

**Toelichting:**

Gedurende het boekjaar 2025 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij Stichting Adelante Groep 829 (2024: 808). Hiervan waren 0 personen (2024: 0 personen) werkzaam buiten Nederland.

**Bezoldiging raad van toezicht en raad van bestuur:**

De bezoldiging (excl. btw) van de raad van toezicht bedroeg over 2025 in totaal € 118.788 (2024: € 128.150).

De bezoldiging (beloning, onkostenvergoedingen, sociale lasten en voorzieningen voor beloningen betaalbaar op termijn) van de raad van bestuur bedroeg over 2025 in totaal € 476.574 (2024: € 390.561).

Er zijn in 2025 geen leningen aan bestuurders en/of toezichthouders verstrekt.

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

## 16. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	836.133	340.286
- materiële vaste activa	3.653.457	3.687.737
Totaal afschrijvingen	<u>4.489.590</u>	<u>4.028.023</u>

**Toelichting:**

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

## 17. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	3.284.911	3.278.301
Algemene kosten	7.775.326	6.823.593
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	1.805.744	1.809.986
Onderhoud en energiekosten	3.107.047	3.048.631
Huur en leasing	1.056.312	982.935
Overige personeelskosten	2.925.540	2.922.415
Totaal overige bedrijfskosten	<u>19.954.880</u>	<u>18.865.861</u>

**Toelichting:**

De algemene kosten zijn gestegen ten opzichte van vorig jaar door eerste licentiekosten inzake software R-EPD. Huur en leasing zijn toegenomen door indexering.

## 18. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Rentebaten	159.023	68.353
Subtotaal financiële baten	159.023	68.353
Rentelasten	-305.950	-308.018
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	-6.790	-6.790
Subtotaal financiële lasten	<u>-312.740</u>	<u>-314.808</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>-153.717</u>	<u>-246.455</u>

**Toelichting:**

De stijging van de financiële baten en lasten is het gevolg van een afname van de rentebaten door een lagere spaarrente bij een saldo boven de 25k€.

## 1.1.10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

## LASTEN

## 19. Belastingen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Vennootschapsbelasting	12.524	39.947
Totaal	<u>12.524</u>	<u>39.947</u>

**Toelichting:**

Dit betreft de te vorderen vennootschapsbelasting voor de zelfstandig belastingplichtige Adelante Arbeid B.V.

## 20. Wet normering topinkomens (WNT)

Stichting Adelante Zorg en Stichting Adelante Onderwijs vallen onder de reikwijdte van de Wet Normering topinkomens (WNT) en de publicatieverplichting die hieruit voortvloeit. De WNT-verantwoordingen van deze Stichtingen zijn opgenomen in de statutaire jaarrekeningen van de betreffende stichtingen.

## 21. Honoraria accountant

<i>De honoraria van de accountant over 2025 zijn als volgt:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	in euro's	in euro's
1 Controle van de jaarrekening	212.974	202.487
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	16.517	55.331
Totaal honoraria accountant	<u>229.491</u>	<u>257.818</u>

**Toelichting:**

De totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening is gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden door de externe accountant en de accountantsorganisatie reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht. De honoraria voor boekjaar 2025 is daarbij gebaseerd op de verstrekte opdracht voor het boekjaar. Voor wat betreft de overige controlewerkzaamheden, fiscale advisering en niet controle-diensten is het honoraria gebaseerd op de daadwerkelijke facturatie in het boekjaar.

## 22. 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.

## **1.2 Enkelvoudige jaarrekening 2025**

**1.2.1 ENKELVOUDIGE BALANS per 31 december 2025**  
(na resultaatbestemming)

	<u>Ref.</u>	<u>31-dec-25</u> in euro's	<u>31-dec-24</u> in euro's
<b>ACTIVA</b>			
<b>A Vaste activa</b>			
III Financiële vaste activa	3		
1. deelnemingen in groepsmaatschappijen		100	100
Totaal financiële vaste activa		<u>100</u>	<u>100</u>
<b>C Totaal activa</b>		<u>100</u>	<u>100</u>
<b>PASSIVA</b>			
<b>G Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)</b>	12		
11 overige schulden		100	100
Totaal kortlopende schulden		<u>100</u>	<u>100</u>
<b>H Totaal passiva</b>		<u>100</u>	<u>100</u>

1.2.2 ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING over 2025

<u>Ref.</u>	<u>2025</u> in euro's	<u>2024</u> in euro's
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN:</b>		
Som der bedrijfsopbrengsten	-	-
<b>BEDRIJFSLASTEN:</b>		
Som der bedrijfslasten	-	-
<b>RESULTAAT VOOR BELASTING</b>	<u>-</u>	<u>-</u>
Belastingen	-	-
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<u><u>-</u></u>	<u><u>-</u></u>
 <b>RESULTAATBESTEMMING</b>		
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>	<u><b>2025</b></u> in euro's	<u><b>2024</b></u> in euro's
Toevoeging/onttrekking: Overige reserves	-	-
	<u><u>-</u></u>	<u><u>-</u></u>

### 1.2.3 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

#### 1.2.3.1 Algemeen

##### ***Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling***

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die van de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen

##### ***Deelnemingen in groepsmaatschappijen***

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor de financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

##### ***Resultaat deelnemingen***

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de stichting in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de stichting en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. In de enkelvoudige jaarrekening worden negatieve deelnemingen afgewaardeerd naar nihil.

### 1.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans niet afwijken van de geconsolideerde balans zijn deze hierna niet nader toegelicht en wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

#### ACTIVA

#### 3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	in euro's	in euro's
Boekwaarde per 1 januari	100	100
Kapitaalstortingen	-	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

#### Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 1.2.5.

#### Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbelang (in %)	Eigen vermogen in euro's	Resultaat in euro's
<b>Rechtstreekse kapitaalbelangen &gt;= 20%:</b>					
Adelante Holding BV Heerlen	Holding	200	100%	-379.625	-53.848

#### Toelichting:

Deze meerderheidsdeelneming wordt volledig geconsolideerd in de balans en winst- en verliesrekening van Stichting Adelante Groep.

In de enkelvoudige jaarrekening worden negatieve deelnemingen afgewaardeerd naar nihil. De negatieve deelneming van Adelante Holding B.V. zijnde - € 379.625 is geclassificeerd en in mindering gebracht op de uitstaande lening en rekening courant vordering die Stichting Adelante Zorg heeft bij Adelante Arbeid B.V.

#### PASSIVA

#### Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen per 31 december 2025 en resultaat over 2025

De specificatie is als volgt :

	<b>Eigen vermogen</b>	<b>Resultaat</b>
	in euro's	in euro's
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat:		
Stichting Adelante Zorg	22.707.757	-1.146.209
Stichting Adelante Onderwijs	7.972.192	409.847
Adelante Holding B.V.	-379.625	-53.848
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	<b>30.300.324</b>	<b>-790.210</b>

#### 12 Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie overige schulden is als volgt:

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	in euro's	in euro's
5. Nog te betalen kosten	100	100
Totaal overige schulden	<b>100</b>	<b>100</b>

1.2.5 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	<b>Deelnemingen in groeps- maatschappij en</b>	<b>Totaal</b>
	in euro's	in euro's
Boekwaarde per 1 januari 2025	100	100
Boekwaarde per 31 december 2025	<u>100</u>	<u>100</u>

## 1.2.6 VASTSTELLING EN GOEDKEURING

### Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van bestuur van Stichting Adelante Groep heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 8 mei 2026.

De raad van toezicht van de Stichting Adelante Groep heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 8 mei 2026.

### Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 1.1.10.

### Gebeurtenissen na balansdatum

Stichting Adelante Onderwijs voert een gezamenlijke beroepsprocedure tegen het Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap in verband met onterechte korting op bekostiging in het verleden. De vordering bedraagt € 670.571. De afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State heeft op 25 maart 2026 uitspraak gedaan in het hoger beroep over de toekenning van te weinig bekostiging in de periode augustus - december 2022.

De schoolorganisaties zijn volledig in het gelijk gesteld. De schoolorganisaties wachten nu op een reactie van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap over de uitspraak. Vanwege bovenstaande juridische uitspraak is de vordering inclusief wettelijke rente opgenomen in de balans per 31 december 2025 onder "Vorderingen op ministerie van OCW". De wettelijke rente gerekend vanaf augustus 2022 bedraagt in totaal € 126.379. Per saldo bedraagt de vordering inclusief de wettelijke rente € 796.950. Dit bedrag is opgenomen in de balans.

**Ondertekening door bestuurders en toezichhouders**

Heerlen, 8 mei 2026

W.G.  
Mw. A.M. Bijl MSc, RvB

W.G.  
drs. E.A.P.M. Thewessen, voorzitter RvT

W.G.  
dr. E.W.G.M. van Geenen, vicevoorzitter RvT

W.G.  
Mw. M.E.W.M. Crutzen RA, lid RvT

W.G.  
dr. B.M.J. Haex, lid RvT

## **1.3 OVERIGE GEGEVENS**

### **1.3 OVERIGE GEGEVENS**

#### **1.3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming**

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen over resultaatbestemmingen.

#### **1.3.2 Nevenvestigingen**

Stichting Adelante Groep is gevestigd aan de Zandbergsweg 111 te Hoensbroek en heeft op 31-12-2025 geen nevenvestigingen.

#### **1.3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

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