



Jaarverslaggeving 2021



Onderdeel van

Erasmus MC



Voorwoord 6

Raad van bestuur en bestuur vereniging	6
medische staf	6

Jaarcijfers en kerncijfers 8

COVID-19 10

'COVID-19 drukte een groot stempel op 2021'	10
Coördinatie Team Zorg	12
Inhaalzorg	12
Impact COVID-19 op de IC	13
COVID-19-vaccinatiecampagne	13
COVID-19-afdeling	14

Human Relations 15

Goed personeel vinden en behouden	15
Implementatie nieuw arbobeleid	17
Actualisatie functiehuis	18
Programma Cultuur, Leiderschap en Gedrag	18

Opleidingen 19

Zorgmedewerkers voor de toekomst opleiden	19
Opleiden op de Spoedeisende Hulp	21

Kwaliteit en Veiligheid 22

Aanjagers van betere zorg	22
Qualicor	23
Ondersteuning sectoren	24

Digitalisering 25

'Digitalisering helpt de zorg te verbeteren'	25
Virtual reality	27
Telemonitoring	27
Normenkader Nederlandse Vereniging Ziekenhuizen	28

Wetenschappelijk onderzoek 29

Researchbureau maakt opstarten onderzoek eenvoudiger	29
--	----

Zorg dichtbij 31

'Betaalbare zorg van hoge kwaliteit'	31
Eerstelijnszorg	33
Samenwerking ZorgSaam	33
Thuisoediening	34
Integrale geboortezorg	34

Adviesraden 35

Ondernemingsraad	35
Cliëntenraad	36
Verpleegkundige adviesraad	38

Financiën 40

2021 afgesloten met financieel goed resultaat	40
Systeem van risicobeheersing	40
Voornaamste risico's en onzekerheden	41
Financiële positie	42
(Verwachte) ontwikkelingen in 2022	42

Raad van commissarissen 44

'Adrz heeft stresstest goed doorstaan'	44
--	----

Jaarrekening 46

/ Bestuursverslag 2021



COVID-19 heeft ervoor gezorgd dat het jaar 2021 grotendeels in het teken stond van samenwerking. In de eerste acht maanden van het jaar hebben we veel COVID-19-patiënten kunnen opvangen uit de ziekenhuizen in Rotterdam. Het laatste deel van het jaar hadden we zelf zoveel toeloop, dat Zeeuwse patiënten zijn overgeplaatst naar de regio Rotterdam en ver daarbuiten. De COVID-19-drukke was geen belemmering om verder te praten binnen de Zeeuwse Zorgcoalitie. We hebben juist gebruikgemaakt van de situatie en onze collega-zorgverleners opgezocht om elkaar waar mogelijk te helpen. Daarmee is de noodzaak van onderlinge samenwerking nog duidelijker op tafel gekomen. We delen dezelfde problemen: een krappe arbeidsmarkt, hoog ziekteverzuim en een toenemende vraag naar zorg. Dit is een jaar geweest dat we elkaar hebben gevonden en een mooie stap hebben gezet naar de toekomst. Ook de samenwerking met het Erasmus MC is verder verstevigd. Daardoor kunnen Zeeuwse patiënten sinds 2021 binnen Adrz immunotherapie ontvangen. Ook levert Adrz nu nazorg aan patiënten die in het Erasmus MC stamceltherapie hebben ondergaan.

Helaas heeft COVID-19 in 2021 wel opnieuw een enorme druk gelegd op de overige zorg. Vanuit onze

bevlogenheid willen we onze patiënten de beste zorg leveren. We hebben dan ook met pijn in het hart zorg moeten uitstellen. Vanaf de zomer van 2021 hebben we gewerkt om deze uitgestelde zorg in te halen, tot de nieuwe besmettingsgolf in het najaar kwam. Aan onze medewerkers heeft het zeker niet gelegen: die hebben keihard gewerkt en zijn bijzonder flexibel geweest tijdens het telkens weer op- en afschalen van afdelingen. Velen waren bereid op andere plekken in te springen. Een noodgedwongen samenwerking met andere collega's, met als mooi resultaat dat we elkaar beter hebben leren kennen en waarderen. En dat terwijl onze medewerkers weinig rust hebben gekend. Toen de besmettingen in de zomer wat afnamen, zagen we grote aantallen toeristen op de Spoedeisende Hulp en op de OK's. En daarna volgde weer een nieuwe besmettingsgolf. Daarnaast hebben onze medewerkers heel veel mensen gevaccineerd: ons eigen personeel, maar ook onder anderen personeel van de ambulancedienst, huisartsen en medewerkers van verpleeg- en verzorgingshuizen. Het is zwaar geweest, maar iedereen heeft zich fantastisch ingezet voor de patiënt en de organisatie. Dat verdient alle lof.



Claudia Brandenburg, voorzitter raad van bestuur



Jolanda de Vries, lid raad van bestuur



Gert-Jan Milhous, voorzitter vereniging medische staf



Chris Teunissen, vicevoorzitter vereniging medische staf

Die inzet vertaalde zich ook in de vernieuwde accreditatie door Qualicor. Tijdens de audits constateerde Qualicor binnen Adrz een uitstekende verbetercultuur, zowel bij de medisch specialisten, de verpleegkundigen als het ondersteunend personeel.

Die constatering geeft veel vertrouwen voor de toekomst. Er staat ons nog een aantal uitdagingen te wachten, maar hiermee hebben we de beste basis om die aan te gaan. Zo hebben we nog een hele transitie te gaan om het centrale punt van onze strategie te bereiken: centraal wat moet en dichtbij wat kan. Om die strategie verder vorm te geven hebben we iedereen nodig. Daarnaast zullen onze zorgprofessionals, van de medisch specialist tot de verpleegkundige, in de toekomst onze organisatie steeds meer gaan dragen. Het afgelopen jaar is veel tijd gestoken in de transitie naar co-bestuur. Om de zorg in de toekomst op peil te houden, zullen management en medische staf steeds meer naar elkaar toegroeien. Tijdens een aantal gezamenlijke bijeenkomsten hebben we in 2021 al enkele bestuurlijke uitdagingen aangepakt. Het komende jaar gaan we integraal management invoeren op operationeel niveau, waarbij artsen en bedrijfskundig managers samen de managementtaken op hun afdeling

oppakken. Inmiddels is een uitgebreid onderwijs- en trainingsprogramma in werking, om de kennis en kunde uit beide werelden te combineren en deze gelijkgerichtheid eind 2022 te realiseren.

COVID-19 leverde voor Adrz, naast een enorme werkdruk en de nodige zorgen, ook iets positiefs op. Zo hebben we laten zien dat we ons goed kunnen aanpassen aan wat er op ons afkomt en hebben we voor een grote regio COVID-19-testen kunnen uitvoeren. Ondanks de extreem drukke tijd hebben medewerkers ingezien dat we met deze testmogelijkheid iets zinvol konden opzetten, dat past bij Adrz. Mede hierdoor heeft Adrz in 2021 een goed bedrijfsresultaat gehaald.

2021 was ook het laatste volledige jaar dat Claudia Brandenburg deel uitmaakte van de RvB. Zij vertrekt per 1 juni 2022. Terugkijkend op bijna acht jaar RvB heeft Claudia gezien hoe Adrz als organisatie zoveel sterker is geworden en zoveel meer energie en mogelijkheden heeft. Adrz heeft het afgelopen jaar laten zien weerbaar en wendbaar te zijn. Daardoor kunnen we ons nog verder ontwikkelen, dit jaar en de komende jaren, naar het ziekenhuis van de toekomst. /

Zorgverlening in 2021

Unieke patiënten in jaar

116.607



Buiten ons
eigen verzorgingsgebied

7.036

Consulten

307.226



Telefonisch

30%

Kinderen geboren in Adrz

1.693



Meest gegeven naam
man/vrouw

Luuk/Mila

Bezoeken Spoedeisende Hulp

29.193

Verpleegdagen (klinisch)

74.925

Operaties

11.992

COVID-19

Unieke COVID-19-patiënten

1.243

IC-dagen

1.519

Verpleegdagen

4.922

Uitgevoerde testen COVID-19

231.887

Gegeven vaccinaties (volledig gevaccineerd)

11.210

Human Relations

Aantal fte (loondienst Adrz per 31 december)

1.694

verdeling

84% vrouw

16% man

Aantal medisch specialisten niet in loondienst

141

Aantal medewerkers die een zorg-leertraject
hebben doorlopen

119

Ziekteverzuim
(exclusief zwangerschap)

5,4%

Vrijwilligers

136

Financieel

Netto winst

7,4 miljoen

Solvabiliteit

34,5%

Eigen vermogen

44,9 miljoen

Opbrengsten

265,1 miljoen

Totale kosten

257,7 miljoen

Kosten dure geneesmiddelen

23,3 miljoen

Investeringsvolume

10,3 miljoen

3 grootste verzekeraars
(Medisch Specialistische Zorg)

CZ: **63%**

VGZ: **14%**

Zilveren
Kruis: **13%**

EBITDA

23,2 miljoen

Afvalstromen (in kilo's)

Bedrijfsafval

330.445

Specifiek ziekenhuisafval (SZA)

104.040

Papier/karton

71.605

Vertrouwelijk papier

9.044

Glas

3.390

(Milieu)gevaarlijk afval

6.870

Hout

10.160

Totaal

535.554

Energieverbruik (Goes)

Elektriciteit: kWh

7.964.105

Gas: m3

1.026.106

Water: m3

56.396

Opgewekte energie zonnepanelen (in kWh)

135.230

'COVID-19 drukte een groot stempel op 2021'

In 2020 werden we door COVID-19 overvallen, maar het virus legde zo mogelijk nog meer druk op de zorg in 2021. Wim Goudswaard en Sjors van Lieshout zagen dat velen binnen en buiten Adrz de schouders eronder zetten om de zorg overeind te houden. "Vaak spitst de aandacht zich toe op de IC, maar geen dienst heeft er niet mee te maken gehad."

"In 2020 zagen we het virus al wel even aankomen en je denkt dat je bent voorbereid, maar opeens is alles anders," blikt bedrijfskundig manager Wim Goudswaard terug. "De hele zorg wordt omgegooid en er wordt heel veel capaciteit vrijgemaakt. Dan kom je die eerste golf door, maar in het najaar 2020 kwam de volgende golf, die doorging tot mei 2021. Het is een hele marathon geworden. Ook omdat we de reguliere zorg zoveel mogelijk wilden laten doorgaan, want daar zijn we ook verantwoordelijk voor. Maar de COVID-19-zorg drukte een groot stempel." Na mei zakte de besmettingsgolf even af, maar tegen de verwachting in kwam er een opleving in de zomer. "Naast het grote aanbod van reguliere zorg kregen we toen weer een heel drukke zomer. En in het najaar begon het opnieuw."

Andere dynamiek

Van 2020 tot oktober 2021 heeft Adrz vooral hulp geboden aan andere regio's, vertelt Wim. "We hadden niet zo veel patiënten uit de eigen regio, maar hebben veel mensen overgenomen van ziekenhuizen in Brabant, Limburg en later vooral Zuid-Holland. Op een gegeven moment was driekwart van onze COVID-19-patiënten afkomstig uit de regio Rotterdam. In het najaar van 2021 waren wij opeens de brandhaard en hebben we heel veel patiënten uit Zeeland moeten overplaatsen naar de rest van Nederland en zelfs twee naar Duitsland. Dat was een heel andere dynamiek."

Vermoeidheid en teleurstelling

"In de eerste golf was er de energie van 'wij gaan dat varkentje wassen,'" herinnert Sjors van Lieshout zich. "Maar in de loop van 2021 slaan de vermoeidheid en de teleurstelling toe, de rek is eruit. Dat heeft niet alleen gevolgen voor de periode waar we nu inzitten, maar dit zal heel lang na-ijlen. De manier waarop mensen tegenover hun werk staan en het beeld van de zorgverlening veranderen. In het begin stond iedereen te applaudisseren en werden er donaties gedaan. Nu hebben mensen het gevoel dat ze aan hun lot zijn overgelaten en niet de waardering krijgen voor de enorme inspanning die ze leveren. We constateren landelijk dat er een grote uitstroom in de zorg plaatsvindt. Gelukkig is dat in Adrz nog niet echt een issue, maar daar moeten we als management heel veel aandacht aan besteden."

Stip op de horizon

Wim vult aan: "In 2021 zagen we een belangrijke toename in de kritiek, ongeloof, ontkenning en zelfs agressie, bijvoorbeeld door bezoekers die geen mondkapje op wilden doen of zich niet aan bezoektijden wilden houden. En de maatschappelijke discussie tussen gevaccineerd en ongevaccineerd speelt ook binnen afdelingen. Dat zette soms ook de boel op scherp binnen teams." Om de zorgmedewerkers binnen Adrz te ondersteunen tijdens deze heftige periode is een psychosociaal team samengesteld. "Na elke golf hebben



Sjors van Lieshout, SEH-arts (links) en Wim Goudswaard, bedrijfskundig manager Snijpend

we gekeken: hoe is het verlopen en hoe kunnen we het anders doen? Tijdens de eerste golf hebben we overal mensen vandaan gehaald om in te zetten voor de COVID-19-zorg, de laatste keer hebben we ervoor gekozen om hele afdelingen te laten rouleren op de COVID-19-afdeling. Daarmee kregen de medewerkers een stip op de horizon: dan is het klaar. Zo hebben we de aanpak steeds aangepast."

Code Zwart

Door de zorg voor COVID-19-patiënten kon Adrz andere zorg niet altijd leveren. Sjors: "Daar hadden we zelf niet veel invloed op, omdat we van het Regionaal Orgaan Acute Zorg, ROAZ, de verplichting kregen zoveel bedden voor COVID-19 in te richten." Aan de andere kant is hierdoor ook de samenwerking in de regio in een stroomversnelling gekomen, vertelt Wim. "We hadden regelmatig overleg met het Regionaal Coördinatiepunt Patiënten Spreiding, RCPS, dat de patiënten over de regio verdeelt. Ook overlegden we veel met de veiligheidsregio, om landelijke richtlijnen te bespreken, maar ook over: hoe lever je data aan, wat doen we als we in een extreem scenario terechtkomen. Want in het najaar hadden we het doembeeld dat Omikron zo besmettelijk was, dat Code Zwart dreigde. Toen hebben we niet

alleen de specialisten getraind om triage te doen, maar hebben we het hele personeel geïnformeerd, via een zeer goed bekeken webinar, waar ze rekening mee moesten houden als we echt in Code Zwart terecht zouden komen. Gelukkig zijn we niet in dit scenario beland."

Relaties voor jaren

Al het werk dat de afgelopen twee jaar is verzet, betrof vrijwel alle diensten binnen Adrz, constateert Wim. "Vaak spitst het zich toe op de IC, ook in de media en in de beslissingen van het kabinet. Maar OK-personeel dat, steeds wanneer er werd afgeschaald, door de hele organisatie is ingezet voor dingen waar ze normaal niet meer bezig zijn, de Facilitaire Dienst die betrokken werd in de ontvangst bij de ingang: eigenlijk geen dienst heeft er niet mee te maken gehad." Sjors vult aan: "Ongelooflijk veel aspecten van het bedrijf zijn meegenomen in de COVID-19-zorg. Met verbouwing van kamers, de luchtbehandeling, ICT-aanpassingen, apparatuur waar we nog weinig mee hadden gewerkt, noem maar op. En ook buiten Adrz. Samenwerkingsverbanden met de verpleeg- en verzorgingshuizen, maar ook met de apotheek, in het kader van het vaccinatieprogramma, zijn zo fantastisch verlopen dat er echt relaties voor jaren zijn ontstaan." /



Jasmina Vader

Bedrijfskundig manager Beschouwende Zorg

Coördinatie Team zorg

"Afgelopen jaar tijdens code 'donkerrood' liep het aantal COVID-19-besmettingen zo hard op, dat patiënten sneller moesten doorstromen van het ziekenhuis naar verpleeghuizen. Terwijl zij daar verder herstelden, ontstond in Adrz weer plek voor mensen die ziekenhuiszorg nodig hadden. Om dat goed te regelen is in de loop van 2021 het Coördinatie Team Zorg in het leven geroepen, dat sinds november op volle kracht draait. Het team bestaat uit vertegenwoordigers van de Veiligheidsregio, huisartsen, verpleeg- en verzorgingshuizen, de Zeeuwse ziekenhuizen en de GGD. We overleggen drie keer per week om de knelpunten, besmettingen, doorstroom en het personeel te bespreken. Daarnaast hebben we dagelijks triageoverleg met de specialisten ouderengeneeskunde van de VVT-instellingen, om gezamenlijk te bepalen waar een patiënt terecht kan. Het systeem loopt ontzettend goed. Een onderdeel van het CTZ is het Covid Actiecentrum Verplaatsingen (CAV), waar vraag en aanbod bij elkaar komen. Het CAV inventariseert de vrije bedden in de regio, ontvangt alle aanmeldingen en kijkt waar patiënten terechtkunnen. Huisartsen kunnen via het CAV patiënten direct vanuit huis naar een instelling laten verplaatsen, zonder dat ze in het ziekenhuis komen. Dit was eerst alleen bedoeld voor COVID-19-patiënten, maar inmiddels worden ook andere patiënten die naar een verpleeghuis moeten via dit centrum geplaatst. Dit werkt zo soepel dat het centrum waarschijnlijk ook na COVID-19 blijft draaien om mensen aan een plek in een verpleeghuis te helpen." /

Inhaalzorg

"COVID-19 domineerde ook in 2021 de bedrijfsvoering in Adrz. Om voldoende verpleegkundig en ondersteunend personeel vrij te maken voor de arbeidsintensieve zorg aan COVID-19-patiënten, moest andere zorg worden uitgesteld. De OK en de verpleegafdeling VMCK in Vlissingen werden gesloten en in Goes werd afgeschaald tot maximaal vier operatiekamers. Acute spoedeisende operaties gingen door, maar zelfs de zogeheten U3-zorg stond soms onder druk. Dat is kritieke planbare zorg, waarbij een vrij sterk risico bestaat op blijvende gezondheidsschade of verlies aan levensjaren bij uitstel van meer dan zes weken. Soms was het dagen wachten op een plek op de IC, voordat een grote buik- of vaatoperatie kon beginnen.

Vele honderden minder spoedeisende operaties werden uitgesteld. Daarbij ging het vooral om behandelingen door orthopeden, KNO-artsen en plastisch chirurgen, zoals heup- en knie vervangingen, kijkoperaties en handchirurgie. Het bedrijfsbureau OK en de opnameplanners draaiden overuren om in nauw overleg met de behandelend specialisten te bepalen welke operaties konden worden uitgesteld. De wachtlijst groeide enorm en elk uitstel betekent in meer of mindere mate een drama voor de betreffende patiënt. Door maximale inzet van iedereen, slim plannen, strak sturen op opnameduur en door operatieprogramma's maximaal te vullen, moeten deze patiënten zo snel mogelijk worden behandeld. Maar zelfs als COVID-19 onze bedrijfsvoering niet meer overheerst, zal het nog maanden duren voor de achterstanden zijn ingehaald." /



Jan-Arie van den Hoek

Orthopeed

Impact COVID-19 op de IC



Chris Teunissen

Internist-intensivist

"2021 was een zwaar jaar voor de IC. We hebben, in lijn met regionale afspraken, niet zo enorm opgeschaald als in 2020, maar hadden wel te maken met veel meer verpleegdagen en lange bedbezetting. COVID-19-zorg is fysiek zwaar voor de verpleegkundigen. Zij moeten veel en lang in isolatiekamers werken, met een masker op en beschermende kleding aan. Je hebt ook meer personeel

nodig, want je kunt niet even heen en weer lopen om medicijnen klaar te maken of een kweek op te sturen. Gelukkig hebben we van allerlei afdelingen ondersteuning gekregen van verpleegkundigen en OK-medewerkers die kwamen helpen. Die steun was onontbeerlijk en werd zeer gewaardeerd.

Van de besmettingsdip in de zomer hebben wij binnen Adrz niet veel gezien. Het was een paar weken in mei iets rustiger, maar de volgende golf kwam er al snel achteraan. En aan het einde van het jaar dreigde zelfs 'code zwart'. Toen kwamen opnieuw de draaiboeken uit de kast en zijn we dokters gaan trainen voor het triageteam. Als het werkelijk code zwart zou worden, moesten artsen gaan kiezen wie op de IC zou worden opgenomen. Dat gaat volgens steeds strengere criteria die uiteindelijk niet meer puur medisch zijn. Dat proces moet je oefenen. Gelukkig hebben we een code zwart net kunnen ontlopen." /

COVID-19-vaccinatiecampagne

"Op 3 januari 2021 zijn we begonnen met het vaccineren van de medewerkers die direct zorg leverden aan COVID-19-patiënten. Tegelijkertijd kreeg Adrz de opdracht vanuit het Ministerie van Volksgezondheid om de Zeeuwse huisartsen te vaccineren. Omdat dit op korte termijn moest gebeuren, zijn daarvoor snel enkele vergaderzalen omgebouwd. De vaccinaties werden op dat moment nog handmatig ingevoerd in een landelijk systeem. Met restvaccins vanuit huisartsen en GGD hebben we andere Adrz-medewerkers kunnen vaccineren. Daarnaast kwam de opdracht om een kwetsbare patiëntengroep te vaccineren, omdat dit onder verantwoordelijkheid van een specialist moest gebeuren. In de tweede ronde werd de rest van het Adrz-personeel op vergelijkbare



Ellen Zwierstra

Meewerkend teamleider

wijze gevaccineerd. Begin november kwamen de boostervaccinaties. Ook deze boostervaccinatie hebben we in Adrz verzorgd voor alle huisartsen en medewerkers. Toen kwam vrij snel de vraag of we ook andere zorgmedewerkers van verpleeghuizen, psychiatrie, gehandicaptenzorg in Zeeland in Adrz konden boosteren. Intussen hadden we het proces van afspraken maken en registreren van het vaccin volledig geautomatiseerd. Bovendien kregen we vlak voor kerst de opdracht mee te werken aan het grootschalig vaccineren van



Lizette Bustra

Meewerkend teamleider

bewoners van Zeeland, om iedereen zo snel mogelijk de booster te geven. In de kerstvakantie hebben we ongeveer 9.500 booster-vaccinatie gezet voor de GGD. In totaal zijn in Adrz ongeveer 20.000 boostervaccinaties gezet. We hebben dit alleen maar kunnen doen omdat iedereen om ons heen, ondanks de drukte, heel graag wilde meewerken. Alles was snel geregeld en het was, ondanks alles, elke dag gezellig. Met elke ronde van vaccineren konden we het proces wat *finetunen*. Het was een heel bijzondere periode om aan mee te werken." /



Eva Straatmans

Meewerkend teamleider



Sylvia Maas

Meewerkend teamleider

COVID-19-afdeling

"In 2021 hadden we al bijna een jaar ervaring met de speciale COVID-19-afdeling, maar het einde was nog niet in zicht. In het begin was het heel zwaar, met een hoog verzuim door besmettingen onder medewerkers. Om de bezetting op orde te krijgen, hadden we een calamiteitenpool opgericht, met medewerkers van thuiszorg, verpleeghuizen en andere instellingen die konden bijspringen. Dat was fijn, maar het kostte wel veel energie om iedereen steeds opnieuw in te werken. Gelukkig begon in januari de vaccinatiecampagne voor het personeel, waardoor het verzuim enorm omlaag ging. Half oktober steeg het aantal patiënten weer. Toen hebben we de bezetting anders ingevuld. De hele afdeling Interne Geneeskunde is naar ons toe verhuisd, met twee aparte kamers voor hun eigen patiënten. Doordat die collega's een deel van de COVID-19-zorg konden overnemen, hadden we geen hulp van buitenaf meer nodig. Dat was een goede zet. Zij waren blij dat ze iets voor ons konden betekenen en wij leerden weer van hen. Sinds Kerst hebben de afdelingen Longgeneeskunde en Geriatrie de plek van Interne Geneeskunde overgenomen. Ook dat gaat prima. Doordat we nu samenwerken met collega's van andere verpleegafdelingen hebben we veel minder tijd nodig voor inwerken en uitleggen. Iedereen wil graag bijspringen en de samenwerking bevalt heel goed. Toch was het werk op de afdeling voor iedereen erg zwaar, met veel patiënten die overleden en beperkt bezoek: dat heeft veel impact op de medewerkers. Het duurt ook al zo lang. Dat we tijdens de laatste golf extra media-aandacht kregen, naast de waardering van de raad van bestuur, Human Relations en externen, deed veel goed." /



Paul Houweling, manager afdeling Human Relations

Goed personeel vinden en behouden

Het vinden van goed personeel is voor elke zorginstelling in Zeeland een hele opgave. Daarom werkt Adrz samen met andere zorginstellingen aan het Deltaplan Zeeuwse Arbeidsmarkt. "Ook met andere projecten probeert de afdeling Human Relations ervoor te zorgen dat Adrz voldoende gekwalificeerd personeel vindt en behoudt," vertelt HR-manager Paul Houweling.

"De zorg verandert: de zorgvraag neemt toe en wordt complexer en we hebben te maken met een krappe arbeidsmarkt", legt Paul uit. "Dat betekent dat we met minder personeel toch de nodige zorg moeten kunnen bieden. Dat kan onder meer met behulp van technische ontwikkelingen en innovatie. En dat betekent dat werk gaat veranderen en er andere competenties worden gevraagd van onze mensen."

Samen leren en opleiden

Een leven lang leren en opleiden wordt nu nog belangrijker dan voorheen, vertelt Paul. Het is dan ook een van de pijlers van het Deltaplan Zeeuwse Arbeidsmarkt. "Daarin werken we met andere zorginstellingen onder meer aan een gezamenlijk digitaal leerplein, waar alle instellingen hun lesmateriaal aanbieden. Zo kunnen we allemaal elkaars opleidingen gebruiken, kunnen we klasjes opvullen met

medewerkers van andere instellingen of kunnen we samen zorgen dat een opleiding of cursus in Zeeland kan worden aangeboden, zodat mensen niet de provincie uit hoeven. We kunnen veel beter samenwerken dan in dezelfde vijver vissen. Bovendien kunnen kleinere instellingen nu meeliften met de grotere."

Zeeuwse Zorg- en Welzijnsacademie

Een ander belangrijk project om het aantal zorgmedewerkers in Zeeland op peil te brengen is het Regionaal Strategisch Opleidingsplan. "In dat plan inventariseren we waar we personeelstekorten verwachten, hoeveel studenten eraan komen en hoe we vraag en aanbod op elkaar kunnen laten aansluiten. Zo weten we beter voor welke plekken we mensen moeten opleiden en welke vaardigheden belangrijk zijn." Nieuwe werknemers worden steeds vaker op de werkplek opgeleid, vertelt Paul. "De Adrz Academie wil die ontwikkeling stimuleren binnen Adrz, maar ook daarbuiten. Uiteindelijk wil Adrz Academie een onderdeel zijn van een Zeeuwse Zorg- en Welzijnsacademie, in het belang van de Zeeuwse zorg en de mensen die daar werken."



Vitaal en waardevol

Naast nieuw personeel opleiden en aantrekken is het minstens zo belangrijk om personeel te behouden, zegt Paul. Daarvoor is in 2021 het programma Adrz Vitaal opgezet. "Daarin bieden we activiteiten aan waarmee mensen goed en vitaal aan het werk blijven. Dat zijn onder meer workshops, trainingen en verschillende manieren van ondersteuning. Een belangrijke en populaire training ten tijde van de COVID-19-crisis was de training 'Van spanning naar ontspanning', waarmee mensen aan hun herstelvermogen konden werken. Wij willen mensen faciliteren om goed voor zichzelf te zorgen en zo vitaal en waardevol te blijven. Daarnaast willen we meer aan loopbaanbegeleiding gaan doen, door samen met de werknemers te kijken wat een logische vervolgstap in hun carrière is en hoe ze eventueel flexibeler inzetbaar zijn. Tijdens COVID-19 is duidelijk geworden dat mensen over de afdelingen heen kunnen werken. Dat kunnen we verder ontwikkelen, door medewerkers die dat willen die kans te bieden. Adrz Vitaal zal daarmee onderdeel worden van een breder duurzaam inzetbaarheidsbeleid."

Hybride werken

Wat het afgelopen jaar door COVID-19 noodgedwongen sneller is ontwikkeld, is het thuiswerkbeleid. "Dat werd al hoog tijd, maar opeens zat iedereen die dat kon, thuis te werken. Veel mensen wilden daarna weer terug naar kantoor, maar we zullen naar een tussenvorm gaan, ook met het oog op onze huidige, krappe huisvesting. Als eerste hebben we geregeld dat iedereen de juiste middelen heeft om thuis te kunnen werken. Nu gaan we kijken welk werk het best thuis of op locatie kan worden gedaan en wat daarvoor nodig is. Het idee is dat we minder werkplekken en meer overlegruimtes nodig hebben. Daar moeten we nu ook goed over nadenken met het oog op de nieuwbouw. Een modern beleid van hybride werken maakt ons ook als werkgever aantrekkelijker."

Omgaan met agressie

Een ander probleem dat in 2021 meer naar voren kwam, was agressie en geweld naar ziekenhuismedewerkers. "Het kwam al vaker voor, onder meer bij de Spoedeisende Hulp en de receptie," vertelt Paul. "Maar door COVID-19, als gevolg van de lockdown of door de beperkte bezoeksregelingen en het uitstellen van zorg, leek het wel of de lontjes nog korter werden. We hebben toen ingezet op het trainen van medewerkers in het

omgaan met agressie. Dat deden we eerst fysiek met hulp van Emergis, maar toen dat niet meer kon, zijn we overgestapt op digitale trainingen. Die zijn goed bevallen en daar gaan we zeker mee door."

Risico-inventarisatie COVID-19

Tot slot is in 2021 de Risico Inventarisatie en Evaluatie, RI&E, geactualiseerd. "Voorheen hadden we een heleboel verschillende RI&E's, maar die zijn nu overzichtelijk bij elkaar gebracht. Daarnaast hebben we een speciale RI&E gemaakt in verband met COVID-19. Daarmee waren we een van de eerste ziekenhuizen in Nederland die dat deden. Tijdens de eerste golf werd het hele ziekenhuis omgebouwd, waardoor mensen op andere plekken kwamen te werken en besmettingsrisico's ontstonden, omdat er weinig mogelijkheden waren om afstand te houden. Daar hebben we een specifieke RI&E op gemaakt, om te kijken of de maatregelen goed konden worden nageleefd en of we geen onnodige risico's liepen door veranderende arbeidsomstandigheden.

Bij de hoofdingang hebben we bijvoorbeeld een triage ingericht voor bezoekers. Is die veilig opgezet? Wat doe je als mensen agressief reageren? Op allerlei plekken hebben we gecontroleerd wat de risico's waren en welke maatregelen moesten worden genomen zodat medewerkers daar bewust mee omgingen."

Achterstanden weggewerkt

Alles bij elkaar constateert Paul dat het een heel druk jaar was. "En niet alleen voor ons: als wij iets bedenken, moeten de leidinggevenden dat doorvoeren. We hebben op veel punten een achterstand weggewerkt. De basis is nu op orde en het komende jaar zal vooral in het teken staan van ingezette ontwikkelingen afronden en borgen. En niet veel nieuwe dingen beginnen voordat lopende zaken gereed zijn." /

Implementatie nieuw arbobeleid

"Het nieuwe arbobeleid van Adrz, van Adrz, dat sinds 2020 wordt ingevoerd, is minder gericht op het reageren incidenten, maar meer op voorkomen dat incidenten ontstaan. Voorheen was er wel aandacht voor arbeidsomstandigheden, maar er bestond geen samenhang tussen de regelingen en er was geen borging. Bovendien was niet altijd duidelijk wie waar verantwoordelijk voor is, waarmee je de kans loopt dat incidenten zich steeds opnieuw voordoen. Met dit nieuwe beleid gaan we stapsgewijs van reactief naar preventief en hopelijk naar vooruitstrevend. Er is hard gewerkt om de basis op orde te krijgen. Heel belangrijk

daarbij is de Risico Inventarisatie en Evaluatie, RI&E. Hierin hebben we samen met de teamleiders alle risico's in kaart gebracht en waar nodig maatregelen genomen. Inmiddels ligt er een beleidsvoorstel waarmee de inventarisatie op orde blijft en duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is. Hiermee hebben de teamleiders straks echt iets in handen om de regie te nemen op arbeidsrisico's. Uiteindelijk willen we een gezonde, plezierige en veilige werkomgeving blijven bieden. We stimuleren een leerklimaat waarin dingen die niet goed gaan, worden benoemd en kunnen worden verbeterd.



Iedere medewerker wordt bij indiensttreding actief geïnformeerd over de risico's en de regelingen om daarmee om te gaan. Daarnaast zijn de arbo-contactpersonen en de teamleiders belangrijke partners om medewerkers te bereiken. En in de toekomst zullen preventiemedewerkers voortdurend bezig zijn met preventie op de werkvloer. Zij ondersteunen de teamleiders en managers die verantwoordelijk zijn voor plezierig en veilig werken." /

Actualisatie functiehuis



Bianca de Jong

HR-adviseur

"Binnen Adrz bestaan heel veel functies die erg op elkaar lijken, maar toch voor elke afdeling specifiek zijn beschreven. Ook bleken functiebeschrijvingen gedateerd en waren sommige functies nooit goed omschreven. Met hulp van Human Capital Group zijn we alle functies gaan actualiseren. Human Capital Group heeft hiervoor interviews gehouden met medewerkers met zo'n niet juist omschreven functie, om op die manier tot een duidelijke functiebeschrijving te komen.

Nadat alle functies zijn vastgesteld door de stuurgroep, zijn ze opnieuw gewaardeerd. Sommige functies bleken in werkelijkheid meer verantwoordelijkheden te hebben

dan eerder ingeschat, terwijl andere juist minder zwaar waren dan gedacht. Hoewel door het garantieloon niemand er financieel op achteruit gaat, was dit voor sommige mensen een tegenvaller en zijn er enkele bezwaren ingediend. Omdat dit voorzien was, hebben we in 2021 de Interne Bezwaren Commissie opnieuw opgetuigd en versterkt.

Op enkele punten na is het functiehuis nu geactualiseerd en begint fase twee: het generiek maken van de functies. We beginnen met de stafdiensten, om ervaring op te doen. Daarna volgen de zorgfuncties. We zullen dan zorgvuldig moeten onderzoeken hoe we de eigen professionele identiteit van elke medewerker beschrijven, terwijl we wel ruimte laten voor ontwikkeling en loopbaanbaden. De zorg gaat immers veranderen en ook het werken in de zorg. Dan wil je niet elk jaar een profiel moeten veranderen.

Uit het afgelopen jaar blijkt wel dat we goed moeten communiceren. We zullen de komende tijd goed benutten om iedereen via bijeenkomsten, e-mail en intranet goed te informeren." /

Programma Cultuur, Leiderschap en Gedrag

"De zorg wordt steeds complexer. Om daar goed mee om te gaan, is het belangrijk dat we goed blijven samenwerken. Daarom hebben we de programma's Verbindend Leiderschap en Patiëntgerichtheid, die in 2019 zijn begonnen, in 2021 zoveel mogelijk doorgezet. Verbindend Leiderschap is bedoeld voor iedereen met een leidinggevende rol: teamleiders, bedrijfskundig managers, de raad van bestuur en medisch specialisten. We hebben in kaart gebracht welke kwaliteiten een leidinggevende in de toekomst nodig heeft. En vervolgens kan elke leidinggevende trainingen kiezen om bepaalde vaardigheden verder te ontwikkelen.

Het Patiëntgerichtheidsprogramma is bedoeld voor elke Adrz-medewerker die met patiënten in contact komt, van medisch specialist tot technische dienst. Het begint met een pop-up-theater, waarin scènes in een spreekkamer worden nagespeeld. Als team bespreek je wat je herkent uit je eigen werk. Je spreekt af wat voor jullie team patiëntgerichtheid betekent en welke kwaliteiten met trainingen nog verder kunnen worden ontwikkeld. COVID-19 zorgde dit jaar opnieuw voor een uitdaging, omdat het lastig was bij elkaar te komen. Toch hebben we een aantal mooie bijeenkomsten kunnen organiseren.



Kirsten Oerlemans

Programmamanager Cultuur,

Leiderschap en Gedrag

Beide programma's zijn bedoeld om de zorg af te stemmen op de behoefte van de patiënt. Medewerkers leren nog beter herkennen wat de patiënt nodig heeft, maar leren ook efficiënt en effectief reageren op de veranderende omgeving. Doordat medewerkers investeren in hun eigen ontwikkeling en de relatie met collega's, hopen we dat dit meer werkplezier oplevert." /

Zorgmedewerkers voor de toekomst opleiden

De zorgvraag zal de komende jaren hard stijgen, terwijl de krapte op de arbeidsmarkt toeneemt. Technologische ontwikkelingen vragen bovendien om andere vaardigheden. Adrz Academie is volop bezig om Adrz-medewerkers en studenten nog beter te helpen met ontwikkel- en opleidingstrajecten, al gooide COVID-19 ook hier roet in het eten. "Na een lange dag op de IC moet een verpleegkundige thuis kunnen ontspannen en niet de boeken induiken."

Marie-Anne de Plaa en Marieke Elst zijn pas sinds 2021 als adviseur betrokken bij de Adrz Academie en zijn nog druk bezig de Academie binnen Adrz te positioneren. "Tegelijkertijd zijn we een onderwijsvernieuwing aan het invoeren." Dat is een hele klus, zeker omdat de afdeling nog niet op volle sterkte is. "Binnenkort gaan twee mensen met pensioen. En we hebben juist extra mensen nodig om alle opleidingsvraagstukken binnen Adrz rond te krijgen."

Onderwijsvernieuwing

Het eerste vraagstuk is de onderwijsvernieuwing die wordt doorgevoerd in de zorg, legt Marieke uit: "In opdracht van de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ) en de Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra (NFU) ontwikkelt CZO Flex Level, samen met de zorg- en opleidingsinstellingen, een nieuw opleidingsstelsel van flexibele en vernieuwende (vervolg)opleidingen en leerroutes. Opleidingen komen op maat, op het goede moment, in de juiste omvang en met de gewenste inhoud ter beschikking. Zo worden mensen breed inzetbare zorgprofessionals, die beter aansluiten op de krappe arbeidsmarkt. In 2021 zijn we begonnen met het ondersteunen van de zorgverleners die de studenten hierin begeleiden. Daarnaast zijn we bezig met het invoeren van het onderwijs zelf, dus de ontwikkeling van de leerroutes en methodieken en het delen van kennis daarover."

Werkgroepen

Dat doet de Academie niet alleen, vertelt Marie-Anne. "In overleg met de raad van bestuur en de praktijk-opleiders hebben we vier werkgroepen samengesteld, die elk een deel van die vraagstukken oppakken. Zo is er een werkgroep voor de onderwijsvernieuwing vanuit CZO Flex Level, één die zich bezighoudt met de structuurinrichting van begeleidingsrollen, een werkgroep voor het organiseren van meer stageplekken en begeleidingscapaciteit binnen de organisatie en een werkgroep die onderzoekt welke vaardigheden en kennis praktijkbegeleiders nodig hebben om de leeromgeving op juiste manier te ondersteunen."

Tijdelijke pauze

Zoals op meer afdelingen binnen Adrz gooide COVID-19 ook hier roet in het eten, zegt Marie-Anne. "De werkgroepen zijn tijdelijk op pauze gezet, omdat de prioriteit nu natuurlijk bij de zorg ligt. Wel onderzoeken we hoe wij als Academie onze medewerkers kunnen ondersteunen in deze zware tijd. Zo hebben we onder meer een webinar opgezet voor de verpleging en houden we wekelijks overleg om bij te houden waar het leerklimaat in de knel komt en wat kunnen we doen om dat te ondersteunen."



Adrz Academie van links naar rechts: Hans van der Linde, Maartje Prinse, Paul Houweling (manager), Marie-Anne de Plaa, Dagmar Kolibalová, Marieke Elst-van Broekhoven

Leerklimaat onder druk

"Bij een aantal specialistische vervolgopleidingen kregen we tijdens de COVID-19-periode te horen dat door de hoge werkdruk het leerklimaat onder druk kwam te staan", vertelt Marieke. "Toen hebben we onder meer gekeken of we toetsen konden uitstellen. Na lange dag op de IC moet een verpleegkundige 's avonds kunnen ontspannen in plaats van de leerboeken induiken." En samen met de HZ en de mbo's is er vooral op gelet dat de voortgang van hun studenten niet te veel in het gedrang kwam, vertelt Marie-Anne. "De verhuizing van drie leerafdelingen naar de COVID-19-afdeling had een enorme impact op zowel verpleegkundigen als studenten. Met elkaar hebben we gekeken welke inhoudelijke kennis mensen op die afdeling nodig hebben. In samenwerking met specialisten en teamleiders hebben we daarvoor e-learning-modules klaargezet. En met onderwijsinstellingen hebben

we gekeken hoe we in een omgeving met weinig begeleiding de leerontwikkeling van de student konden borgen. De scholingsbehoefte is niet minder geworden, maar we moesten hem wel anders inrichten."

Simulatieonderwijs

Een belangrijke factor in het leren van de toekomst is simulatieonderwijs. "Met de problemen op de arbeidsmarkt gaan technologie en digitalisering een steeds belangrijkere rol spelen", legt Marie-Anne uit. "Dat heeft niet alleen invloed op de patiëntenzorg, maar ook op opleiden. Met Virtual en Augmented Reality willen we voorbeelden uit de praktijk oefenen. Gelukkig hebben we een kort lijntje met Erasmus MC, waar de ontwikkelingen op dit gebied al in volle gang zijn. Zij kunnen ons helpen bepalen wat voor ons de mogelijkheden zijn. Dit vergt nog wel een flinke investering, zowel in tijd en geld als in docenten



en trainers. We zullen dit samen met oppakken met de ketenpartners."

Deltaplan Zeeuwse Zorg

Die samenwerking past in het kader van het Deltaplan van de Zeeuwse Zorg Coalitie, om de arbeidsmarktproblematiek in Zeeland met alle zorginstellingen samen te ondervangen met breed opgeleide zorgprofessionals. "Het Deltaplan onderzoekt de mogelijkheden om een gezamenlijk digitaal platform te ontwikkelen, waar alle zorginstellingen in de regio terecht kunnen voor opleidingen. Het is mooi om daaraan mee te werken en samen de zorgmedewerkers van de toekomst op te leiden." /

Opleiden op de Spoedeisende Hulp

"Op de Spoedeisende Hulp (SEH) hebben we op dit moment veertien SEH-studenten en vijf student-doktersassistenten. Als praktijkopleider houd ik samen met een collega van iedereen het leerproces in de gaten. Maken ze genoeg ontwikkeling door, halen ze hun leerdoelen? Daarnaast coach ik de werkbegeleiders die de studenten op de werkvloer bijstaan, begeleid de beoordelingsgesprekken en zorg voor een veilig leerklimaat.

Op 1 juli 2021 zijn we begonnen met een nieuwe manier van leren, via het EPA-onderwijs. Een EPA is een '*entrustable professional activity*'. Dat betekent dat studenten in de praktijk bekwaam raken met een bepaalde handeling en die zelfstandig kunnen uitvoeren. Een voorbeeld van een EPA is zorgen voor een laag-complexe patiënt. De student groeit in die bekwaamheid. Dus eerst meekijken, dan onder begeleiding een handeling uitvoeren, vervolgens met begeleiding op afstand. Tot slot volgt een bekwaamheidsgesprek. Als de student bekwaam is verklaard, mag deze het zelfstandig gaan doen. Het is echt praktijkgericht leren over zaken die op jouw afdeling afkomen.

De theorie is veel meer samengevoegd met de praktijk en de studenten gaan zo veel sneller door hun opleiding. Het is nog allemaal heel nieuw, maar de studenten vinden het over het algemeen een prettige manier van leren." /



Daniëlle Riemens

Praktijkopleider

Spoedeisende Hulp

Aanjagers van betere zorg

Sinds september 2021 wordt de stafafdeling Kwaliteit en Veiligheid geleid door twee mensen: Alexander Ruben brengt zijn managementervaring in en Sjors van Lieshout zijn medische kennis. "We willen graag de medische professional meer betrekken bij en leidend maken in de kwaliteit en veiligheid in Adrz."

Voordat Sjors en Alexander de leiding van Kwaliteit en Veiligheid (K&V) op zich namen, was er in Adrz al veel gebeurd op dat gebied. "Het eerste wapenfeit is natuurlijk de erkenning door Qualicor", vertelt Alexander. "Adrz heeft in 2021 de goud-standaard gehaald. Die erkenning laat zien hoe wij in Adrz omgaan met verbeterprocessen. Verzekeraars hechten daar veel belang aan. Sindsdien zijn we alweer enkele maanden bezig met ons voorbereiden op de vervolgstappen. De komende jaren worden we opnieuw door Qualicor beoordeeld. Binnenkort moeten we, samen met de zorgverleners en managers, kiezen voor welk niveau we bij de volgende audit willen opgaan: platina of diamant. Als Kwaliteit en Veiligheid hebben we daarbij een aanjagende of beter consultatieve rol."

Crisis Coördinatie Team

Daarnaast heeft K&V in 2021 een rol gespeeld bij de COVID-19-zorg, vertelt Sjors. "Eind november, begin december zaten we op de climax van de COVID-19-crisis en dreigden naar Code Zwart te gaan. Op dat moment stond de bezetting in het ziekenhuis onder zware druk en moesten er medewerkers worden gevonden die ondersteuning konden bieden. Als stafafdeling konden wij hulp verlenen bij het opzetten van het Crisis Coördinatie Team (CCT), dat vraag en aanbod van medewerkers op elkaar heeft afgestemd." K&V kon dat doen, omdat vanwege COVID-19 een aantal normale werkzaamheden

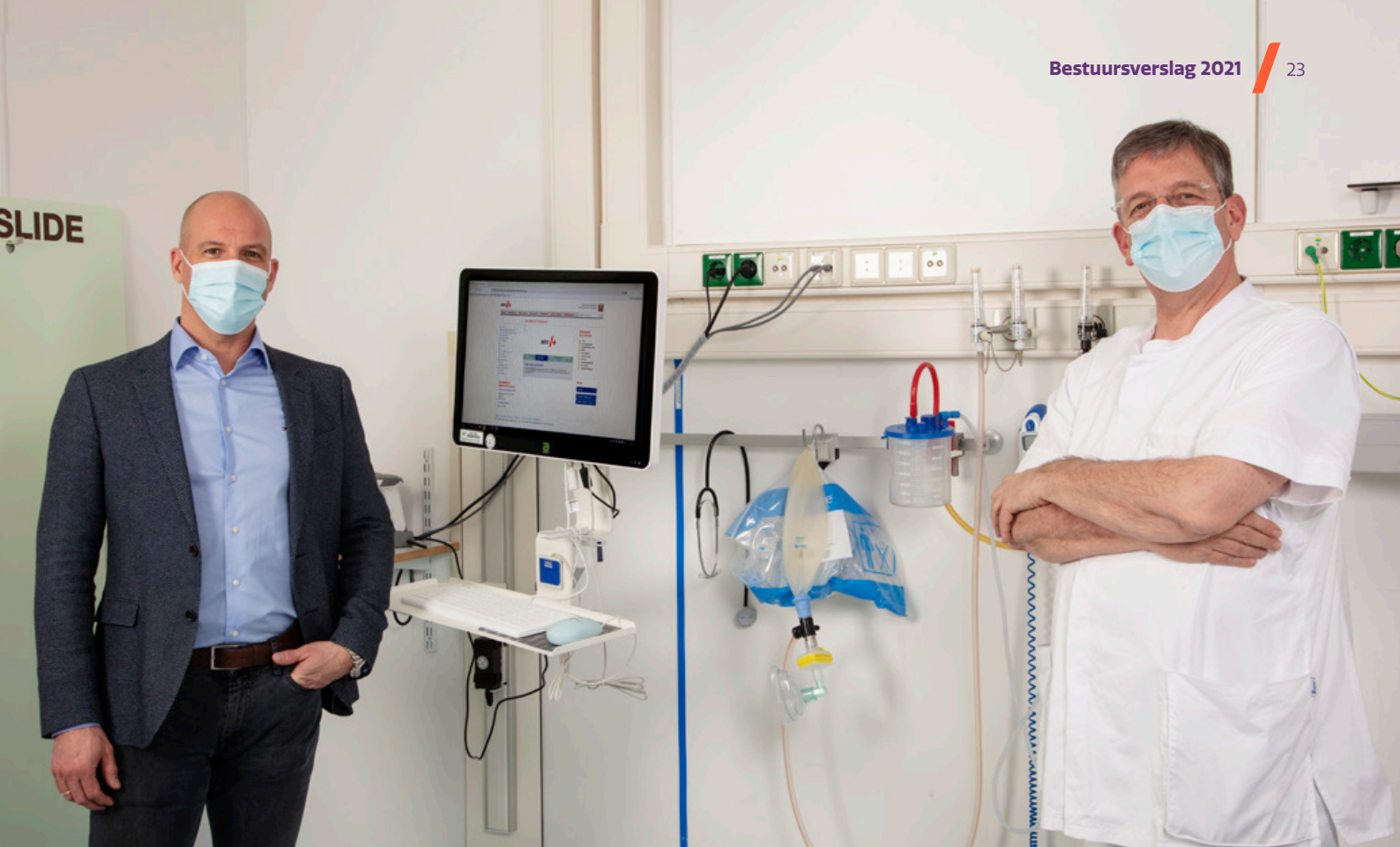
van de afdeling werd uitgesteld, legt Alexander uit. "We hebben de winkel zoveel mogelijk opengehouden en gelukkig nog wel een aantal audits kunnen doen. Maar onder meer spiegelgesprekken met patiënten hebben we uitgesteld. Dergelijke soms gevoelige gesprekken voer je het liefst persoonlijk en dat ging op dat moment niet."

Laag sterftecijfer

Een opvallend feit dat uit de cijfers over 2021 naar voren komt, is de lage HSMR (Hospital Standardised Mortality Ratio) van Adrz van 80, tegen een gemiddelde van 100. Sjors: "Dat is een stuk lager dan op basis van onze patiëntpopulatie mocht worden verwacht. Dan doe je het dus beter dan verwacht. Het is alleen lastig om erachter te komen waar dat aan ligt. Meestal onderzoek je vooral wanneer iets slechter uitvalt dan verwacht. Nu willen we graag uitzoeken waar we het beter doen. Hoe we dat precies gaan doen, daar denken we nog over na."

Ondersteunend werken

Alexander en Sjors zijn nog maar enkele maanden aan K&V verbonden en zitten volop in het kennismakingsproces met de afdeling en de positie van de afdeling binnen Adrz. "Vanwege COVID-19 is het moeilijk bijeenkomsten te houden", zegt Alexander. "In december zijn we bij elkaar gekomen om onze visie en missie te formuleren. Die gaan we de komende tijd



Alexander Ruben (links) en Sjors van Lieshout, managers afdeling Kwaliteit en Veiligheid

verder aanscherpen en in de organisatie bespreken en verbeteren. We willen in elk geval meer ondersteunend gaan werken, meer adviseren, meedenken en zaken inzichtelijk maken. Kwaliteit van zorg is in de eerste

plaats afhankelijk van de artsen, vakgroepen en verpleegkundigen die de zorg leveren. Wij horen graag van hen wat zij zien als goede kwaliteit en hoe wij daarbij de juiste ondersteuning kunnen bieden." /

Qualicor

"In juni 2021 zijn wij als Adrz geaccrediteerd door Qualicor Europe en is ons veiligheidskeurmerk verlengd tot 2026. Dat betekent dat Adrz veilige en verantwoorde zorg levert. Dit soort audits van externe partijen zijn ervoor bedoeld om de kwaliteit op orde te houden en helpen ons verbeteren. Voor ons als afdeling Kwaliteit en Veiligheid en voor alle medewerkers in het ziekenhuis is zo'n externe audit altijd spannend. Voordat een audit plaatsvindt, doen

wij zelf continu interne audits voor bewustwording en om de afdelingen en de processen waar nodig te verbeteren. Bij de audit in juni heeft Qualicor gekeken naar de basisvoorwaarden, zoals patiëntidentificatie en zorgoverdracht, de kritische processen en extra aandacht voor de afdeling Dialyse en infectiepreventie. De komende vijf jaar toetst Qualicor het ziekenhuis drie keer op deelonderwerpen.. Naast de accreditatie ontvingen we ook mooie complimenten van Qualicor. Ze waren heel blij



Denise Beverloo

Adviseur Kwaliteit en Veiligheid

met de prettige houding van de medewerkers en de open cultuur binnen Adrz. En ze gaven een extra pluim voor de zeer actieve cliëntenraad." /

**Carine Jongepier**

Adviseur Kwaliteit en Veiligheid

Ondersteuning sectoren

"Als adviseurs Kwaliteit en Veiligheid ondersteunen wij leidinggevenden, medewerkers en vakgroepen bij kwaliteitsverbetering en veiligheidsvraagstukken. We kijken of er verbeterpunten zijn, bijvoorbeeld op het gebied van zorgverlening, communicatie, overdracht of in infectiepreventie. Daarnaast houden we veiligheidsdialogen met afdelingen, raad van bestuur en cliëntenraad en nodigen we patiënten uit hun ervaringen te delen. Bij alles is de insteek: hoe leren we van ervaringen en kunnen we ons en de zorg die we leveren verbeteren.

Verder doen we risico-inventarisaties als er iets nieuws gebeurt. Dat was in 2021 het geval rond de COVID-19-vaccinatiecampagne. Hoe gaan we die organiseren, hoe voorkom je dat mensen elkaar besmetten, wie maakt de spuiten klaar? Daarnaast hebben we veel gedaan op het gebied van infectiepreventie, zoals het project Handen Uit De Mouwen: hoe passen medewerkers handhygiëne toe? Samen met de afdeling Infectiepreventie hebben we audits gedaan op het nemen van veiligheidsmaatregelen door medewerkers.

Waar mogelijk hebben we onze normale audits laten doorgaan, desnoods digitaal of door te filmen. En we hebben geprobeerd de afdelingen zoveel mogelijk te ondersteunen. Met die extra hoge werkdruk is het belangrijk om de werkprocessen niet alleen nog veiliger te maken, maar ook om aan te geven wat er al wel goed gaat." /



Paul Roth, Chief Information Officer

'Digitalisering helpt de zorg te verbeteren'

De afdeling ICT had in 2021 een druk jaar, vertelt Paul Roth. Naast de lopende projecten om de zorg binnen Adrz en in Zeeland te verbeteren, vroegen strenge privacy-regels en COVID-19 om aandacht en tijd. "Medewerkers hadden middelen nodig om thuis te werken en voor extra COVID-19-testen hebben we het microbiologisch lab geholpen bij de uitbreiding."

Een van de lopende projecten waar de afdeling ICT al enige tijd aan werkt, is het Digitaal Zorgplatform Zeeland, vertelt Chief Information Officer Paul Roth. "Dat is een initiatief van de Zeeuwse Zorg Coalitie, waarin naast Adrz nog zo'n veertig andere zorginstellingen en gemeenten

zijn vertegenwoordigd. Doel van die coalitie is om ervoor te zorgen dat de vraag naar zorg in Zeeland ook in de toekomst aansluit bij het aanbod van zorgpersoneel."

Juiste zorg

De werkgroep Digitalisering probeert hieraan bij te dragen, allereerst met het Digitale Zorgplatform.

"Doel van het platform is de gegevensuitwisseling tussen zorgaanbieders in Zeeland te verbeteren. Als op het juiste moment de juiste informatie over een patiënt beschikbaar is, kan de zorgverlener de beste zorg bieden. Als uit die informatie blijkt dat een patiënt beter ergens anders terecht kan, kan die naar een andere instelling worden overgeplaatst. Ten tweede moet het platform een portaal worden waar burgers hun gegevens kunnen opvragen bij alle aangesloten instellingen. En tot slot willen we die gegevens gebruiken voor analyses om preventief actie te ondernemen en mensen waar mogelijk uit de zorg te houden."

Meer tijd voor zorg

Hieraan verbonden is de Regionale Samenwerkingsorganisatie (RSO). "Deze RSO moet de gegevensuitwisseling faciliteren, het Digitale Zorgplatform beheren en ICT-diensten aanbieden", vertelt Paul. "Het wordt een ondersteunende organisatie die de zorginstellingen werk uit handen kan nemen. Bijvoorbeeld op het vlak van privacy bestaan veel ingewikkelde regels waar instellingen zich aan moeten houden. De RSO kan daarbij ondersteunen." Voor het Digitaal Zorgplatform en de RSO is afgelopen jaar een voorstel geschreven en aangenomen. Komend jaar worden de voorstellen verder uitgewerkt. Beide projecten zijn bedoeld om de kwaliteit en de efficiency van de zorgverlening te verbeteren, legt Paul uit. "Alle nodige informatie is straks voor elke bij de behandeling betrokken instelling beschikbaar. Daardoor zijn zorgverleners minder tijd kwijt aan informatie opvragen en kunnen ze meer tijd besteden aan het verlenen van zorg."

Telemonitoring

Datzelfde doel, efficiënter werken en dus meer tijd voor meer patiënten, ligt aan de basis van een ander ICT-project: telemonitoring. "Door patiënten op afstand met een app te controleren, hebben artsen meer ruimte om andere patiënten te zien. Bovendien geven deze tools direct een signaal wanneer bepaalde waarden bij de patiënt worden overschreden, waardoor we indien nodig sneller actie kunnen ondernemen. Hierdoor kun je soms voorkomen dat in een later stadium zwaardere zorg nodig is." Ook het gebruik van Virtual Reality past in de trend om digitalisering in te zetten om de zorg te verbeteren. "Het idee van VR-brillen is geopperd

door de Adrz-werkgroep Digitalisering. Die onderzoekt welke innovatieve oplossingen beschikbaar en nuttig kunnen zijn om de zorg binnen Adrz te verbeteren. VR kan bijvoorbeeld IC-medewerkers helpen beter te ontspannen tijdens hun pauzes. Ook kijken we of we VR kunnen inzetten op de OK's, waarbij medisch specialisten op afstand kunnen meekijken bij complexe operaties."

Menselijke factor

Een minder innovatief, maar volgens Paul zeker zo belangrijk project is de invoering van de gedragslijn van de NVZ. "De privacyrichtlijnen van de NEN7510 zijn erg streng. Omdat meer ziekenhuizen daar moeite mee hebben, heeft de NVZ in overleg met de Autoriteit Persoonsgegevens een gedragslijn opgesteld met een werkbare vorm van de NEN7510." Afgelopen jaar is de afdeling ICT bezig geweest de gedragslijn in de organisatie te implementeren. "Dat is een groot project met impact op het dagelijkse werk van iedere medewerker binnen het ziekenhuis. In principe is digitalisering bedoeld om mensen te helpen, maar dit staat het dagelijks werk soms in de weg. Zo moet iedereen zich straks op computers aanmelden met een wachtwoord én een personeelspas. Voor verpleegkundigen die veel over de afdelingen bewegen, zijn dat veel handelingen steeds opnieuw. We kijken nu hoe we dat binnen de kaders van de gedragslijn efficiënt kunnen oplossen."

Thuiswerken

Verder stond het in 2021 ook bij ICT in het kader van COVID-19. "Zo zijn we veel bezig geweest met het faciliteren van thuiswerken, onder meer door het leveren van laptops en andere apparatuur. En we hebben meegewerkt aan de uitbreiding van het microbiologisch lab. Omdat daar heel veel COVID-19-testen moesten worden uitgevoerd, hebben we geholpen bij de uitbreiding van het Panther-systeem voor moleculair testen. Daar hebben we forse ondersteuning geleverd om het systeem aan te sluiten op het netwerk en om de gegevens te koppelen aan de basisadministratie. Tot slot hebben we ondersteuning geleverd bij het inrichten van de GGD-vaccinatiestraten, waarmee Adrz flink heeft bijgedragen aan het COVID-19-vaccinatieprogramma." /

Virtual reality

"Op de IC hebben we sinds 2021 twee *virtual reality*-brillen (VR-brillen) voor patiënten en medewerkers. We zijn aan het onderzoeken hoe die kunnen helpen bij het ontspannen. Patiënten op de IC die een ingreep krijgen of bij wie een lijn moet worden ingebracht, zijn vaak erg gespannen. Mogelijk dat we met beeld en geluid via die VR-bril een omgeving kunnen creëren waarbij mensen vlak voor die ingreep meer ontspannen. We gebruiken de bril niet tijdens de ingrepen of behandelingen, want dan zou het contact met de

arts of verpleegkundige worden verstoord. Het gaat maar om een beperkte groep, want veel van onze patiënten zijn niet wakker, maar mensen ervaren het tot nu toe als erg prettig. De bril is ook handig voor kinderen die meekomen naar een slechtnieuwsgesprek, om ze even af te leiden. En we gebruiken de bril zelf tijdens nachtdiensten. We kunnen als verpleegkundigen dan niet de afdeling af om te pauzeren. Daarom kregen we eerst een relaxstoel om vijftien tot twintig minuten te ontspannen. Maar dan lig je in zo'n leeg kantoor, terwijl je nog alle piepjes van de afdeling hoort. Zeker met de koptelefoon erbij helpt die bril om even uit de realiteit te

gaan en echt te ontspannen. Tot slot kan de VR-bril worden ingezet bij scholing. Bijvoorbeeld als je nieuwe handelingen moet leren die volgens een vaste procedure verlopen, kan VR helpen de instructie inzichtelijk te maken met verschillende scenario's die je krijgt voorgeschoteld. Het is interessant om de bril ook op andere afdelingen in te zetten om er meer uit te halen." /



Remko van den Akker

IC-verpleegkundige

Telemonitoring

"In 2021 zijn we begonnen met de pilot telemonitoring, in eerste instantie met een klein aantal COPD-patiënten. Bij telemonitoring kunnen we de patiënt thuis bewaken. De patiënt heeft toegang tot een app en wordt gevraagd één of meerdere keren per week een aantal vragen te beantwoorden en gegevens als bloeddruk en gewicht in te voeren. Ook kan de patiënt via de app vragen stellen.

Een verpleegkundige in het ziekenhuis bekijkt deze gegevens dagelijks. Als daar aanleiding voor is, kan aan de hand van de gegevens direct de medicatie worden aangepast of kan een patiënt worden gevraagd naar het ziekenhuis te komen.

Telemonitoring is vooral bedoeld voor patiënten met een chronisch ziektebeeld, zoals COPD of hartfalen. De pilot is in 2021 begonnen en de resultaten zijn erg bemoedigend. We hopen eind dit jaar de proef uit te breiden naar 150 tot 175 COPD-patiënten en ook andere ziektebeelden toe te voegen. Het idee achter het project is dat patiënten minder naar het ziekenhuis hoeven te komen. Dat is fijn voor de patiënt, het ontlast de zorg en scheelt kosten. Daarnaast kun je op deze manier spoedopnames deels voorkomen. Bijvoorbeeld door een trend in gewicht of bloeddruk kun je problemen eerder signaleren en aanpakken. Met behulp van telemonitoring kunnen we sneller en efficiënter werken." /



Niels Meeusen

Projectleider Informatiemanagement

**Marja Bakker**

Projectleider Informatiemanagement

Normenkader Nederlandse Vereniging Ziekenhuizen

"In 2021 hebben we hard gewerkt om te voldoen aan de norm voor informatiebeveiliging in de zorg: de Gedragslijn 1.0 Toegangsbeveiliging digitale patiëntendossiers van de NVZ. Deze is gebaseerd op NEN7510. Aanleiding was de hoge boete die het Haga-ziekenhuis in 2019 kreeg, toen onbevoegden in een patiëntendossier hadden gekeken. Alle ziekenhuizen, verenigd in de Nederlandse Vereniging Ziekenhuizen (NVZ), zijn in 2021 met de Gedragslijn aan de slag gegaan. Eerst hebben we zelfonderzoek gedaan naar hoe wij er in Adrz voorstonden. Vervolgens hebben we een aantal verbeteringen doorgevoerd en zijn we beoordeeld door een externe auditor. Daaruit bleek dat we voldoen aan de beveiligingsnorm, maar dat er nog een paar verbeterpunten waren. Die hebben we in 2021 opgepakt en zijn deels nog onder handen.

Uit het zelfonderzoek bleek dat we binnen Adrz goed snappen hoe informatiebeveiliging werkt, maar dat nog niet goed was beschreven wie waar verantwoordelijk voor is en hoe je aantoonbaar maakt wat je doet. De zorg voor onze patiënten reikt immers verder dan hun gezondheid. We moeten ook goed zorgen voor de informatie over de patiënt. Zorgmedewerkers zijn liever niet te veel tijd kwijt aan administratie, dus we investeren vooral in bewustwording: waarom het toch moet gebeuren en waarom het ook belangrijk is dat medewerkers kunnen aantonen dat ze bepaalde handelingen hebben gedaan.

We hebben grote stappen gezet en hopen bij de volgende audit aan alle eisen te voldoen. Vervolgens gaan we verder met het volgende project, om ook aantoonbaar aan de andere NEN-normen te voldoen. En als dit gedaan is, volgen de andere systemen, zoals HR en Financiën. Informatiebeveiliging is een continu proces, dat eigenlijk nooit klaar is." /



Van links naar rechts: Marleen Goddrie, Suzanne de Jong, Carolien van Netten en Saskia Kuipers

Researchbureau maakt opstarten onderzoek eenvoudiger

2021 was een goed jaar voor wetenschappelijk onderzoek in Adrz. Dat is een direct gevolg van de komst van het Researchbureau, stellen Saskia Kuipers en Marleen Goddrie. "Dat heeft voor veel duidelijkheid gezorgd, waardoor het gemakkelijker is een onderzoek te starten."

Adrz was in 2021 betrokken bij 65 lopende onderzoeken. Hiervan zijn er 34 opgestart in 2021, waarvan 11 samen met Erasmus MC. Bovendien zijn er 56 wetenschappelijke publicaties verschenen, waaraan medewerkers van Adrz hebben meegewerkt. Het Researchbureau heeft in anderhalf jaar veel bereikt, vertelt internist-hematoloog Saskia Kuipers. "We hebben

heel hard gewerkt om de werkprocessen te verbeteren. Coördinator researchbureau Marleen Goddrie heeft in kaart gebracht wat er moet gebeuren om een wetenschappelijk onderzoek op te starten. Tot dan toe deed iedereen het een beetje op zijn eigen manier."

Duidelijk vastgelegd

Voordat een onderzoek kan beginnen, moeten gegevens worden aangeleverd bij de lokale haalbaarheidscommissie. Die waren voorheen vaak incompleet en er werden verschillende formats gebruikt, vertelt Saskia. "Nu hebben we alle taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden duidelijker vastgelegd." Daardoor kon Adrz ook snel inspelen op een recente verandering van wet- en regelgeving. "Nu moet al in een veel vroeger stadium worden beoordeeld of een studie haalbaar is. Wij konden deze verandering soepel opvangen, omdat we onze werkprocessen al zo duidelijk hadden opgeschreven."

Nieuwste inzichten

Die duidelijkheid maakt het bovendien eenvoudiger een onderzoek te starten, vertelt Marleen. "Bij nieuw onderzoek komt veel administratie kijken en dat wordt nu allemaal door ons gecoördineerd. Daarnaast hebben we een kort lijntje met de afdeling Finance en Control, waardoor bijvoorbeeld de financiële afwikkeling van het onderzoek soepeler verloopt. Dat is een goede ontwikkeling. Onderzoek leidt soms ook tot publicaties waarbij medewerkers van Adrz mee-publiceren. Daarmee toon je aan dat het ziekenhuis up-to-date is wat betreft de nieuwste inzichten."

Samenwerking

In 2021 zijn bovendien de lijntjes met het Erasmus MC nog korter geworden, vertelt Marleen. "Een aantal onderzoeken binnen Adrz is samen met Erasmus opgezet. Het is natuurlijk het dichtstbijzijnde academische ziekenhuis, dus het is logisch dat we intensief samenwerken. Het is bovendien in het belang van onze patiënten dat die samenwerking nog intensiever wordt, zodat zij in Zeeland dichtbij huis in aanmerking komen voor nieuwe onderzoeken."

Goed precedent

Een van de onderzoeken waarvan de Zeeuwse patiënten kunnen meeprofiten, is opgezet door professor Lolkema, tot recent hoofd Medische Oncologie in het Erasmus MC. "Professor Lolkema heeft een onderzoek opgezet naar een nieuwe behandeling van prostaatkanker. Dat onderzoek mocht eigenlijk alleen in het Erasmus MC plaatsvinden. Maar na overleg met professor Lolkema hebben we het onderzoek, na de opstartfase, hier kunnen overnemen voor de Zeeuwse patiënten. Dat scheelde voor die mensen heel veel

bezoekjes aan Rotterdam. Zowel het Erasmus MC als Adrz hebben zich daarvoor heel hard ingespannen en het is gelukt. Dat schept hopelijk een goed precedent voor de toekomst."

Betrouwbare partner

Het Erasmus MC heeft Adrz in 2021 zo'n tien keer benaderd om patiënten te laten aansluiten bij een onderzoek. Het Researchbureau geeft daar graag gehoor aan. Marleen: "Adrz kan zo laten zien dat ze een betrouwbare partner is op het gebied van onderzoek en we zetten Adrz duidelijker op de kaart." Saskia: "Onze stafleden en het verplegend personeel krijgen zo ervaring met nieuwe behandelingen. En het is altijd fijn om een nieuw soort therapie in een extra gecontroleerde, wetenschappelijke setting op te zetten." Marleen: "Uiteindelijk is het allemaal in het belang van de patiënten. De zorg kan worden aangepast aan de conclusies uit een onderzoek. Hiermee bedien je de patiënten in Zeeland van de nieuwste inzichten. Als groot streekziekenhuis moeten we ons steentje bijdragen aan het verbeteren van de behandelmogelijkheden." /



Monica Smulders, bedrijfskundig manager Beschouwende Zorg

'Betaalbare zorg van hoge kwaliteit'

'Zorg dicht bij de patiënt' is onderdeel van de strategie van Adrz om de juiste zorg op de juiste plaats te bieden. "Het streven is om altijd zo dicht mogelijk bij de patiënt te blijven", zegt Monica Smulders, bedrijfskundig manager Beschouwende Zorg.

Een onderdeel van deze filosofie is netwerkgorg, vertelt Monica. "Netwerkgorg is een term die allerlei projecten bundelt die wij hebben opgezet met de zorgverleners in ons netwerk. Dus projecten met huisartsen en andere eerstelijns zorgverleners, met

verpleeg- en verzorgingshuizen, noem maar op."

Een van de projecten die in 2021 van start gingen, is het project Thuisoediening. "Dat houdt in dat patiënten bepaalde medicatie thuis kunnen krijgen, in plaats van in het ziekenhuis. Voor de patiënten en hun mantelzorgers

is dat natuurlijk veel gemakkelijker, omdat ze niet meer naar het ziekenhuis hoeven te komen. Voor ons betekent het dat er plek vrijkomt voor andere patiënten die zorg nodig hebben die alleen in het ziekenhuis kan plaatsvinden. Voor de zorgverzekeraar is het uiteindelijk goedkoper. Momenteel zijn we nog wel in onderhandeling met de zorgverzekeraar om te kijken hoe we dit in de toekomst betaalbaar kunnen houden voor het ziekenhuis."

Zorg Evaluatie en Gepast Gebruik

Het project Thuistoediening heeft Adrz zelf opgezet naar aanleiding van een vraag vanuit patiënten. Maar er zijn ook projecten waar Adrz aan meedoet, die landelijk zijn ontwikkeld. Een daarvan is ZEGG: Zorg Evaluatie en Gepast Gebruik. "Dit programma is georganiseerd door de Nederlandse Vereniging Ziekenhuizen, NVZ, en de landelijke vereniging van zorgverzekeraars", vertelt Monica. "Elk ziekenhuis moet bijdragen aan de ZEGG-projecten, die zijn bedoeld om de kwaliteit van de zorg te verbeteren en om de zorg betaalbaar en beter bereikbaar te maken."

Borstzorgcentrum

Een voorbeeld van een ZEGG-initiatief is het traject rond het Borstzorgcentrum. "Voorheen als iemand een knobbeltje in de borst voelde, ging patiënt naar de huisarts, die verwees naar een chirurg van het Borstzorgcentrum. Vervolgens naar de radioloog die een foto maakt en pas daarna wist je of verder onderzoek nodig was of niet. ZEGG staat voor doelmatigheid, dus hebben we het eerste bezoek aan de chirurg uit het zorgproces gehaald. De huisarts kan direct doorverwijzen naar de radioloog. Hierdoor is het proces goedkoper geworden, terwijl de kwaliteit van zorg niet minder wordt. Integendeel: patiënten komen bij chirurg of verpleegkundig specialist als na onderzoek blijkt dat dit nodig is."

Andere naam

Tegelijkertijd is ook de naam van het Borstzorgcentrum vernieuwd, vertelt Monica. "Dat was een langgekoesterde wens van de medisch specialisten en andere professionals die werkzaam zijn binnen deze zorg. Het heette eerst het Borstkankercentrum. Maar omdat niet elke aandoening kwaadaardig is, hebben we na een peiling onder patiënten, medewerkers en medisch specialisten gekozen voor de naam Borstzorgcentrum. Dat klinkt wat zachter, maar associeert nog steeds

met de vroegere naam. Dat is belangrijk omdat de zorgverlening in het Borstzorgcentrum hoog gewaardeerd wordt door onze patiënten."

Samenwerking in de regio

Een heel andere manier om zorg beter bereikbaar te krijgen, is ervoor zorgen dat er in de regio voldoende personeel beschikbaar is om de patiënt te helpen. In Zeeland is de arbeidsmarkt voor zorgpersoneel erg krap en verschillende afdelingen kampen met tekorten, legt Monica uit. Een manier om dat op te lossen is samenwerking, bijvoorbeeld met het Zeeuws-Vlaamse ziekenhuis ZorgSaam. "In 2021 zijn we begonnen met het uitwisselen van personeel voor de afdelingen Dialyse en Medische Psychologie. Het management van deze afdelingen in Adrz en ZorgSaam weet elkaar goed te vinden en huurt onderling personeel van elkaar in bij tekorten. Dit gebeurt ook met de dialyseafdeling van het Brabantse Bravis."

Elkaar helpen

Daarnaast hebben de oncologen van de Zeeuwse ziekenhuizen een intentieverklaring getekend, vertelt Monica. "Daarin is afgesproken dat de ziekenhuizen samen optrekken om de oncologische patiënt in Zeeland de best mogelijke zorg te bieden. Zo worden protocollen en processen gelijkgetrokken en bij overleg tussen verschillende specialismes sluit ook een oncoloog van Erasmus MC aan. De vakgroep hematologie van beide ziekenhuizen werkt al langer samen en onderzoekt momenteel of deze samenwerking kan worden uitgebreid. Dit is een mooie ontwikkeling. We hebben allemaal te maken met een krappe arbeidsmarkt en het is fijn als we elkaar op deze manier kunnen helpen. Samen kunnen we de zorg voor onze Zeeuwse patiënten van hoge kwaliteit en betaalbaar houden." /



Forine Polfliet

Meewerkend teamleider

Eerstelijnszorg

"In 2021 is veel overleg gevoerd met huisartsen en andere eerstelijns zorgverleners om een betere samenwerking op gang te brengen. Dat werkt al heel goed in het Eerstelijns Coördinatie Punt. Huisartsen kunnen bij mij terecht met vragen. Zo hebben huisartsen een laagdrempelig aanspreekpunt, waardoor ze niet hoeven te zoeken naar de juiste persoon. Onze patiënten komen vaak via de huisarts bij ons, dus een goede samenwerking is belangrijk.

Dat willen we ook bereiken met het meedenkconsult: een digitaal adviesconsult waar een specialist meedenkt met de huisarts. De specialist kan bijvoorbeeld adviseren iemands medicijnen aan te passen of beslissen de patiënt toch even te zien. Zo voorkomen we dat patiënten onnodig naar het ziekenhuis komen. Voor ons is dit de

zorg voor de toekomst, maar we moeten hierover eerst nog goede afspraken maken met de zorgverzekeraar.

Ook de Samenwerking Anderhalvelijns Projecten is bedoeld om zorg uit het ziekenhuis te houden, zonder de eerste lijn te veel te belasten. We willen meer samenhang tussen eerste- en tweedelijns zorg. Bij artrose ziet de orthopeed bijvoorbeeld veel patiënten met knie- en heupproblemen. Maar met oefeningen van de fysiotherapeut kunnen de pijnklachten ook worden verlicht. Daarmee voorkomen we dat te veel patiënten in het ziekenhuis komen én krijgt de patiënt goede zorg dichterbij huis.

Tot slot hebben we in 2021 hard gewerkt aan de ontwikkeling van zo'n vijftien ZEGG-initiatieven (Zorg Evaluatie en Gepast Gebruik) om de zorg waardevoller en doelgerichter te maken. Op het gebied van Reumatologie hebben we besloten dat voor onderzoek niet én een bezinkingstest én een CRP-test nodig is, omdat beide ongeveer hetzelfde aantonen. En patiënten die 's avonds met een longembolie op de Spoedeisende Hulp komen, krijgen meteen een CT-scan in plaats van de volgende dag. Zo hebben we, ondanks COVID-19, een heel aantal initiatieven doorgevoerd, echt een prestatie! We blijven controleren en sturen op basis van wetenschappelijk onderzoek, om de kwaliteit en de toegankelijkheid van de zorg te verbeteren en tegelijk de kosten te beheersen."

Samenwerking ZorgSaam

"Al enige tijd proberen we samen met het Zeeuws-Vlaamse ziekenhuis ZorgSaam de problemen in de zorg het hoofd te bieden. Zowel Adrz als ZorgSaam heeft te maken met krapte op de arbeidsmarkt en een vergrijzende bevolking. Daarnaast moeten we aan steeds strengere normen voldoen om een minimaal aantal behandelingen per jaar uit te voeren. Haal je dat niet, dan loop je het risico dat die zorg uit Zeeland

verdwijnt. We onderzoeken nu hoe we dat samen kunnen voorkomen. Daarvoor hebben we in 2021 een visiedocument opgesteld. Daarin is afgesproken dat we twee zelfstandige ziekenhuizen blijven maar wel nadrukkelijk willen samenwerken. We kijken onder meer naar de afdelingen Cardiologie, Oncologie, Chirurgie en Psychologie, maar ook naar samenwerking op het gebied van Human Relations, Facilitaire dienstverlening,



Dennis de Rijke

Directeur bedrijfsvoering

huisvesting, Communicatie en ICT. We hebben een gezamenlijk belang om het schaarse personeel dat we hebben zo goed mogelijk in te zetten, zodat hoogwaardige zorg in Zeeland behouden blijft." /

Thuis- toediening



Brianne Murphy

Projectleider Thuisoedieningen

"Sinds 2021 lopen er vier projecten, waarin patiënten medicijnen thuis krijgen toegediend. We begonnen met longmedicijnen die de patiënt, na een paar keer oefenen in het ziekenhuis, zichzelf geeft via een prikpen. Botversterkers voor kankerpatiënten bleken iets lastiger. De oplossing lag in een infuus, dat eens in de drie of zes maanden in samenwerking met de thuiszorg thuis wordt aangebracht. De volgende pilot was met chemo- en immunotherapie. Omdat het ziektebeeld en de noodzakelijke medicatie specifieke aandacht nodig hebben, krijgen de patiënten hun medicijnen afgewisseld van een oncologieverpleegkundige van Adrz of van thuiszorgorganisatie Allertzorg. En in een vierde project krijgt een aantal patiënten na de chemokuur een pleister, die een booster geeft aan de witte bloedcellen. De patiënt kan de pleister zelf na 27 uur verwijderen.

Hopelijk kunnen we met deze ervaringen ook andere middelen thuis toedienen. Voor de patiënt betekent het minder reizen en het levert ruimte op in het ziekenhuis. De patiënt krijgt meer persoonlijke aandacht en daardoor komen soms ook andere problemen aan het licht. Er zijn nog wel wat knelpunten. De oncologieverpleegkundigen moeten wel genoeg patiënten kunnen behandelen. En de financiering is nog ingewikkeld, omdat thuiszorg en ziekenhuiszorg apart worden vergoed. Maar iedereen is heel enthousiast over de samenwerking, dus het zou mooi zijn als we in de toekomst zorg naar huis kunnen blijven verplaatsen. /

Integrale geboortezorg

"In 2021 hebben we hard gewerkt aan het verbeteren van het verloskundig samenwerkingsverband Zeeland (VSV). Deze samenwerking omvat alle praktijken van eerstelijns verloskundigen en kraamzorgorganisaties van het adherentiegebied en de obstetrieverpleegkundigen, verloskundigen, gynaecologen en kinderartsen van Adrz. Afgelopen jaar hebben we die samenwerking en de organisatiestructuur geprofessionaliseerd, om nog efficiënter te kunnen samenwerken. Zo hebben de vertegenwoordigers van de verschillende organisaties nu een mandaat om beslissingen te nemen.

Ook wordt het bestuur kleiner en krijgen de werkgroepen meer daadkracht. Een grote wens is om gezamenlijke dossiers in te voeren, waar zowel de eerstelijns als de tweedelijns zorgverleners in kunnen kijken. Om de kwaliteit van zorg te verbeteren en de zorgstandaard up-to-date te houden, werken we doorlopend aan onze gezamenlijke protocollen en zorgpaden. Voorbeelden hiervan zijn de werkwijze voor zwangeren die bijvoorbeeld eerder een keizersnede of een kindje met groeivertraging hebben gekregen. Door hier duidelijke afspraken over te maken kunnen zwangeren zolang mogelijk onder de zorg van de eerste lijn blijven, waar het contact vaak wat persoonlijker en dichtbij is." /



Mimosa Bruinooge

Gynaecoloog



Nadia van der Borgt, vicevoorzitter, en Thijs Lampio, voorzitter

Ondernemingsraad

OR dringt aan op gedegen thuiswerkbeleid

Minder fysiek bij elkaar komen en minder de afdelingen op om met medewerkers te praten: de COVID-19-pandemie maakte het werk voor de ondernemingsraad (OR) van Adrz in 2021 soms lastig. Het virus zorgde er ook voor dat steeds meer mensen moesten thuiswerken. De OR heeft zich voor die groep extra ingezet. "Voor de thuiswerkers was weinig aandacht, terwijl ook zij belangrijk zijn voor Adrz."

In 2021 heeft de OR vier nieuwe leden mogen verwelkomen, waarmee het totaal op dertien komt en de OR op sterkte is. Thijs Lampio is verkozen tot nieuwe voorzitter. "Verder was er niet veel dat ging zoals we zouden willen," vertelt ambtelijk secretaris Trudy Greefhorst. "Normaal proberen we vaker naar de

afdelingen te gaan en team-overleggen bij te wonen. Om over het werk van de OR te vertellen, maar ook om te voelen hoe een team in elkaar steekt en te horen of er iets speelt." Thijs vult aan: "Dit soort overleggen kunnen zaken opleveren die je als OR oppakt. Dat is nu noodgedwongen blijven liggen."

Rooster in Balans

Verder is een kenmerk van het afgelopen jaar dat veel projecten zijn gestart, maar ook weer zijn gestopt of gepauzeerd zijn vanwege de COVID-19-drukke. "Wel is in 2021 de projectgroep Rooster in Balans in het leven geroepen", vertelt Trudy. "De OR is al langere tijd bezig om mee te denken hoe medewerkers meer inzicht krijgen in hun rooster. Deze projectgroep is daar nu mee bezig en daar is een OR-lid bij betrokken."

Vinger aan de pols

Daarnaast heeft de OR ingestemd met de nieuwe inrichting van het Functiehuis van Adrz. Taakomschrijvingen van een aantal medewerkers worden door de afdeling Human Relations (HR) opnieuw bekeken, geactualiseerd en waar nodig opnieuw gewaardeerd. "Wij zijn als OR niet inhoudelijk betrokken bij dit proces, maar hebben wel ingestemd met de opzet ervan. Daarnaast hebben we signalen uit de organisatie overgebracht. Als OR vinden wij het goed dat dit wordt gedaan, mits het zorgvuldig gebeurt."

Daarnaast heeft de OR ingestemd met het actualiseren van de Risico Inventarisaties en Evaluaties, RI&E.

"Als ondernemingsraad kijken we of het Plan van Aanpak van verbeterpunten op de afdelingen wordt uitgevoerd. We houden hierbij de vinger aan de pols."

Thuiswerkbeleid

De OR heeft zich in 2021 verder vooral ingezet voor het thuiswerkbeleid, vertelt Thijs. "We hebben er allereerst voor gelobbyd dat het beleid er kwam. Vervolgens hebben wij een aantal inhoudelijke wijzingen kunnen aanbrengen en ervoor gezorgd dat de formulering van het beleid zelf is aangepast, zodat het helder en eenduidig is en de voorwaarden voor thuiswerken voor iedereen begrijpelijk zijn." Ook heeft de OR om extra aandacht gevraagd voor de thuiswerkers, vertelt Trudy. "Voor de directe zorgmedewerkers was tijdens de COVID-19-crisis veel applaus, maar voor de thuiswerkers was minder aandacht. Terwijl ook zij belangrijk zijn voor Adrz." /

Cliëntenraad

'Digitaal consult is hopelijk een blijvertje'

Ondanks COVID-19, dat persoonlijke contacten een stuk lastiger maakte, heeft de cliëntenraad van Adrz in 2021 de vinger aan de pols gehouden. Zo heeft de raad veel tijd gestoken in goed contact met de specialisten en is ze nauw betrokken bij de projectgroep Patiëntgerichtheid. "Ik merk dat Zeeuwen Adrz steeds beter beoordelen."

Adrz heeft een behoorlijk actieve cliëntenraad, die graag overal bij betrokken is, vertelt voorzitter Peter de Doelder. "En dat gebeurt gelukkig ook, al was dat het afgelopen jaar als gevolg van COVID-19 wel wat lastiger. Toch hebben we nog regelmatig overleg gehad. Juist

met het oog op COVID-19 hebben we van tijd tot tijd in het ziekenhuis geïnformeerd of de gewone zorg nog kon doorgaan en of het personeel nog goed kon functioneren."



Peter de Doelder, voorzitter cliëntenraad

Complimenten

In 2021 is de cliëntenraad onder meer betrokken geweest bij de projectgroep Patiëntgerichtheid, die erop toeziet dat de patiënt in Adrz op de juiste manier wordt benaderd. "Dat is voor ons als cliëntenraad natuurlijk een belangrijk onderwerp. Patiëntgerichtheid verbeteren is een langdurig proces en dan kan onderweg de aandacht wel eens verslappen. We blijven ook bij het onderwerp betrokken door bijvoorbeeld resultaten van het patiënttevredenheidsonderzoek op te vragen. Daarnaast horen we geluiden uit onze eigen omgeving en daaraan merk ik dat de Zeeuwen Adrz steeds beter beoordelen. Ik hoor regelmatig complimenten."

Positieve sfeer

De cliëntenraad spreekt ook regelmatig met het patiëntenpanel, waar ongeveer 180 mensen in zitten. "Die vragen we bijvoorbeeld naar hun ervaringen bij een bezoek aan het ziekenhuis, zodat we een indruk krijgen van wat er beter kan. Daaruit bleek bijvoorbeeld dat de bewegwijzering in het ziekenhuis niet voor iedereen duidelijk is. Daar hebben we aandacht voor gevraagd." Natuurlijk krijgt de cliëntenraad ook klachten te horen over de verleende zorg. "Die verwijzen we altijd door naar de klachtenfunctionaris. Soms wanneer een klacht met de betreffende behandelaar wordt besproken, worden we als vertrouwenspersoon ingeschakeld."

Meer betrokken

Sinds twee jaar is de cliëntenraad in gesprek met de verschillende vakgroepen om kennis te maken en

informatie uit te wisselen. "En dat werpt zijn vruchten af: ik merk een positieve sfeer in de vakgroepen."

Een belangrijke ontwikkeling is volgens Peter dat de cliëntenraad nu ook optreedt voor het Coöperatief Medisch Specialistisch Bedrijf (CMSB). "Dat is sinds kort wettelijk verplicht, maar die overgang is zeer ontspannen verlopen. Het past in de ontwikkeling in Adrz, waarbij specialisten steeds meer verantwoordelijkheid nemen voor het beleid in het ziekenhuis. Dat heeft veel positieve effecten. De patiënt wil natuurlijk in de eerste plaats technisch goede zorg ontvangen. Maar de patiënt verlangt ook dat de specialist aandacht voor hem heeft, zodat hij niet achteraf met onbeantwoorde vragen blijft zitten. Door de specialisten meer te betrekken bij de organisatie en medeverantwoordelijk te maken voor de kwaliteit van zorg van Adrz als geheel, zijn zij ook meer betrokken bij de patiënt."

Een blijvertje

COVID-19 maakte het werken voor iedereen lastiger, maar heeft ook iets goeds opgeleverd, constateert Peter. "Veel meer afspraken zijn telefonisch en digitaal gedaan. Daar zijn wij erg blij mee. Het scheelt een hoop reistijd en de kwaliteit van de afspraak wordt er niet minder van. Bovendien kunnen bijvoorbeeld volwassen kinderen van de patiënt gemakkelijker meekijken, wat voor veel patiënten prettig is. We hebben de specialisten laten weten dat we hier heel enthousiast over zijn, in de hoop dat dit een blijvertje is." /

Verpleegkundige adviesraad

Profiteren van kennis van verpleegkundigen

Als grootste beroepsgroep in het ziekenhuis is het belangrijk dat verpleegkundigen meepraten over de organisatie en het beleid, zegt vicevoorzitter Monique Drees van de verpleegkundige adviesraad (VAR). "Verpleegkundigen hebben veel kennis en kunde waar de organisatie van kan profiteren."

De VAR geeft gevraagd en ongevraagd advies over Adrz als organisatie en over het beleid, vertelt Monique. "Wij bekijken alles vanuit de verpleegkundigen. Over veel adviezen beslissen wij als VAR zelf, maar bij meer ingewikkelde vraagstukken overleggen we met een platform van verpleegkundigen uit alle afdelingen. Dat krijgt langzaam steeds meer vorm, maar daarbij kunnen we nog mensen gebruiken." Sinds anderhalf jaar volgen de leden van de VAR trainingen om meer bestuurlijke invloed te krijgen. "Zo zijn we nu ook betrokken bij crisISOverleg, praten we mee over de opvolging in de raad van bestuur en hebben we een plek in werkgroepen over bijvoorbeeld innovatie of kwaliteit en veiligheid. Ook overleggen we regelmatig met de medisch specialisten, ondernemingsraad, cliëntenraad en de raad van bestuur."

COVID-19-zorg

In 2021 heeft de VAR zich intensief beziggehouden met de organisatie van de COVID-19-afdeling. "Tijdens de drukste tijd in het ziekenhuis hoorden we van collega's van verschillende afdelingen hoe zij werden ingezet voor de COVID-19-zorg. Veel verpleegkundigen waren niet gewend deze vorm van zorg te geven en voelden zich niet veilig buiten hun eigen team. Wij hebben toen geadviseerd de COVID-19-zorg anders aan te pakken en er hele teams tegelijk naartoe te sturen. Zo is eerst de afdeling Interne Geneeskunde naar de COVID-19-afdeling verhuisd, later gevolgd door Longgeneeskunde en Geriatrie."

Prettiger dan alleen

De nieuwe manier van organiseren werkte beter, constateert vicevoorzitter Monique. "En dat zag het management gelukkig ook. Met je eigen team samen op een andere afdeling invallen, werkt toch prettiger dan alleen. Vooraf is overlegd met de specialisten van die afdelingen. Want doordat hun patiënten over verschillende afdelingen werden verplaatst, moesten zij voor hun rondes wat meer lopen. Dat was vanzelfsprekend geen probleem. Facilitair was het ook handig, want de lege afdelingen konden in de tussentijd worden gerenoveerd."

Crisis Coördinatie Team

De VAR heeft bovendien het voorstel gedaan om tijdens de COVID-19-periode een Crisis Coördinatie Team op te richten. "De teamleiders van de COVID-19-afdeling hadden het zo druk, dat ze eigenlijk geen tijd hadden om extra personeel te vinden bij uitval door ziekte of besmettingen. In overleg met het hoofd Acute Zorg hebben we het Crisis Coördinatie Team opgericht, dat bestond uit mensen die normaal een kantoorbaan in het ziekenhuis hebben. Zij gingen invulling zoeken voor de lege plekken in de bezetting. Omdat tijdens COVID-19 veel procedures stil kwamen te liggen en operaties werden uitgesteld, konden die medewerkers inspringen op de Intensive Care of bij het vaccineren."



Verpleegkundige adviesraad van links naar rechts: Petra Pattianakotta, Suzanne de Jong, Monique Drees, Evelyn Theunisse, Wilma Bronke, Karin Dekker, Judith Kuiper

Nieuwbouwplannen

Doordat deze voorstellen zijn opgepikt, voelen de verpleegkundigen zich volgens Monique meer gehoord in de organisatie. "Wij zijn de grootste beroepsgroep in het ziekenhuis en hebben veel kennis en kunde die kunnen worden ingezet. Zo zijn we sinds oktober 2021 ook betrokken bij het overleg over de nieuwbouw van het ziekenhuis. Daar kunnen we goed aangeven wat verpleegkundigen echt nodig hebben. Bij de operatiekamers die we nu hebben, vind je bijvoorbeeld een grote, nauwelijks gebruikte spoelkeuken en een te klein materialenhok. Door nu mee te praten, hopen we dit soort problemen in de nieuwbouw te voorkomen." /

2021 afgesloten met financieel goed resultaat

2021 is financieel een goed jaar geweest voor Adrz. Voor een toelichting op de cijfers verwijzen we naar de jaarrekening.

In 2021 bleek eens te meer dat de manier van financiering van ziekenhuizen, aan de hand van productieafspraken en DBC's tussen zorgaanbieders en zorgverzekeraars, kwetsbaar is. De landelijke afspraken voor de COVID-compensatie waren in 2021 pas laat bekend, waardoor we feitelijk zonder financiële zekerheid crisiszorg moesten verlenen. Daarnaast wilden we de reguliere zorg zo veel en zo goed mogelijk blijven verlenen. Zonder inzet van het laboratorium ten behoeve van COVID-testen, was het resultaat over 2021 sterk onder de reguliere normen gekomen; een resultaat dat noodzakelijk is voor het voortbestaan van het ziekenhuis, om te investeren in medewerkers, apparatuur, nieuwe zorginnovaties en vastgoed. We zien dat in de afspraken met de zorgverzekeraars de focus meer en meer komt te liggen op beperking van de schadelast en verschuiving van de zorg naar de 1e/1,5e lijn. We onderschrijven de noodzaak voor het beheersen van de zorgkosten in Nederland, maar er moet ruimte zijn in het zorgstelsel om de verschuiving van zorg te kunnen laten plaatsvinden en de meer complexere zorg in de ziekenhuizen te kunnen blijven leveren. Zolang een verantwoorde verschuiving niet mogelijk is door tekorten op vitale plekken, zoals bij de huisartsen, moet het belang en het recht van de patiënt op goede zorg voorop staan.

Systeem van risicobeheersing

Het systeem van risicobeheersing binnen Adrz is beschreven in de Beleidsrichtlijn Risicomanagement Adrz (gebaseerd op de internationale standaard ISO-31000). Enerzijds bouwt deze voort op bestaande werkwijzen, zoals de in het kader van NIAZ en CMT voorgeschreven prospectieve risico-inventarisatie (PRI) en reactieve risicoanalyses. Anderzijds is risicobeheersing als onderdeel van reguliere managementactiviteiten meer expliciet gemaakt. Het monitoren van de effectiviteit van de beheersmaatregelen (en daarmee het beheersen van de risico's) wordt ingebed in de reguliere PDCA-cyclus.

"De bereidheid van Adrz om risico's te accepteren is laag."

In 2021 is Adrz overgegaan op Horizontaal Toezicht ten behoeve van de registratie en declaratie van zorgverrichtingen voor zorgverzekeraars. Hiervoor is in overleg met verzekeraar CZ in 2020 een volledig control framework ingericht, inclusief de bijbehorende beheersmaatregelen. Horizontaal Toezicht is een vorm van samenwerking tussen ziekenhuizen en zorgverzekeraars die is gebaseerd op vertrouwen en transparantie. In plaats van controle van zorgdeclaraties achteraf door de verzekeraar, stelt het ziekenhuis vooraf vast of de zorgregistratie en -declaratie juist is.

Om als ziekenhuis *in control* te blijven en continu te verbeteren, wordt gewerkt volgens de cyclus van Plan-Do-Check-Act (PDCA). Deze cyclus wordt doorlopen op strategisch, tactisch en operationeel niveau. De Planning & Control-cyclus binnen Adrz werkt volgens een integrale PDCA-cyclus. Dat wil zeggen dat deze is uitgewerkt voor de totale bedrijfsvoering op de aandachtsgebieden Klant, Kwaliteit en Veiligheid, Organisatie (HRM) en Financiën.

Ter ondersteuning is op deze vier aandachtsgebieden een integraal Dashboard ontwikkeld, waarop belangrijke KPI's gemonitord kunnen worden, op Adrz-niveau en op teamniveau. Ieder tertiaal rapporteert Adrz uitgebreid over de resultaten binnen de vier kwadranten en de uitvoering van het jaarplan. In deze rapportages en de begrotingsrapportage wordt ingegaan op de belangrijkste financiële en operationele risico's.

Het Treasury-statuuut Adrz is per 1 januari 2017 in werking getreden. Conform dit statuut heeft Adrz geen rentederivaten. Daarnaast bezit Adrz geen vreemde valuta of instrumenten om koersschommelingen op valuta af te dekken. Al dan niet tijdelijk overvloedige liquide middelen worden niet speculatief belegd, maar worden uitgezet bij een erkende financiële instelling die onder toezicht valt van De Nederlandsche Bank en een openbare kredietwaardigheidsbeoordeling heeft verkregen van ten minste single A.

Voornaamste risico's en onzekerheden

De belangrijkste risico's en onzekerheden waarmee Adrz in 2021 geconfronteerd is, hebben te maken met de COVID-19-pandemie en de financiële effecten hiervan, de huisvesting, arbeidsmarkt en de prijzen voor dure geneesmiddelen.

Impact coronavirus (COVID-19): ontwikkelingen in 2021

Sinds de eerste openbaring van het COVID-19 virus in China in december 2019, en de ontwikkeling van dat virus tot een wereldwijde pandemie met veel slachtoffers, is de druk op ziekenhuizen en umc's onverminderd hoog. Ook in 2021 is door de grote toeloop van coronapatiënten landelijk weer veel reguliere zorg afgeschaald en uitgesteld. Dit in opdracht van de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en in samenwerking met ketenpartners in ROAZ-verband. Net zoals in 2020 is de COVID-19 impact vooral significant geweest in de eerste en laatste maanden van het jaar. In de zomerperiode van 2021 werd de reguliere zorg zoveel als mogelijk weer opgeschaald naar het gebruikelijke niveau, maar van grootschalig inhalen van uitgestelde zorg is in die periode geen sprake geweest. Ziekenhuizen en umc's hebben door meer inzicht in, en ervaring met COVID-19 beter kunnen functioneren dan in 2020. Daarbij heeft wel ziekteverzuim en onderbezetting op met name de IC en de verpleegafdelingen wel het

hele jaar een remmend effect gehad. Ook onderwijs- en onderzoeksactiviteiten, en overige activiteiten van ziekenhuizen en umc's zijn in 2021 geconfronteerd met uitdagingen als gevolg van COVID-19. Financiële onzekerheden in afwikkeling contractjaar 2021 zijn beperkt. De koepels van ziekenhuizen en zorgverzekeraars hebben net als in 2020 samen afspraken gemaakt om ziekenhuizen en umc's die zorg leveren aan COVID-19 patiënten al in een vroeg stadium zekerheid te bieden over dekking van de COVID-19 kosten en gedeelde inkomsten in 2021. Dit betreft een kader in de MSZ 2021 voor zorg-contractering en een financieel vangnet. Daarnaast is per 25 november 2021 wederom fase 2d uit het 'Opschalingsplan COVID-19' van kracht geworden. Deze fase stelt een aantal eisen aan ziekenhuizen en umc's over bijvoorbeeld afschaling van zorg en spreiding van patiënten. Fase 2d stelt dat gedurende deze fase zorgverzekeraars waar nodig afspraken maken om eventuele financiële consequenties op te vangen als zij uitvoering geven aan fase 2d. Er mogen geen financiële belemmeringen zijn om de totstandkoming en uitvoering van afspraken die in ROAZ-verband worden gemaakt te bewerkstelligen. De MSZ-regeling 2021 bevat net als in 2020 een hardheidsclausule. Deze hardheidsclausule geeft de garantie dat ziekenhuizen als gevolg van de COVID-19 impact geen negatief resultaat voor 2021 realiseren. Hierdoor zijn onzekerheden als gevolg van COVID-19 in de afwikkeling van de (schadelast-)jaren 2020 en 2021 beperkt.

Onze regio werd sterker geraakt dan in 2020, wat af- en opschaling van zorg, uitstel van zorg en verhoogd ziekteverzuim van onze medewerkers met zich heeft meegebracht. De inhaalzorg 2020 kon in de rustigere periode rond de zomer geheel worden verricht. Financieel gezien werd de landelijke compensatieregeling pas na de zomer duidelijk, waardoor er langere tijd onzekerheid was over betaling van (de gemiste) zorg. Hoewel de landelijke regeling minder ruim is dan in 2020, is deze voor Adrz toereikend. Adrz hoeft geen gebruik te maken van de vangnetregeling, noch een beroep te doen op de hardheidsclausule. Aan de andere kant heeft ons MMI-laboratorium veel COVID-testen uitgevoerd (>200.000) in 2021, waardoor de druk op het resultaat vanaf de zomer werd verlicht.

Huisvesting

Adrz heeft een aantal jaren achtereen fors geïnvesteerd in huisvesting en bijbehorend medisch

instrumentarium, waardoor een enorme kwaliteitsslag is gerealiseerd. Door deze inhaalslag in de afgelopen jaren en de ontwikkelingen rondom COVID-19, is het investeringsniveau in 2021, net zoals in 2020 relatief laag geweest (€ 10,275 miljoen geactiveerd). Deze investeringen hadden betrekking op vervanging van ICT-apparatuur, vervanging van medische instrumenten, noodzakelijke aanpassingen aan technische installaties, aanschaf van laboratoriumapparatuur en diverse kleinere interne verbouwingen.

In 2021 heeft een nadere prioritering plaatsgevonden van het investeringsprogramma 2021-2023. De voorbereidingen voor noodzakelijke nieuwbouw in Goes op de termijn van 10-12 jaar zijn opgestart. Eind 2021 is een projectteam van architectenbureau GAF gestart om samen met de medewerkers van Adrz het programma van eisen op te stellen voor de noodzakelijke nieuwbouw op onze locatie in Goes.

Arbeidsmarkt

Adrz blijft zich richten op het thema arbeidsmarkt, als een van de belangrijke doelen binnen ons strategisch plan Samen Zeeland. Het blijft lastig om binnen Zeeland gekwalificeerde medewerkers te vinden en te behouden voor de specifieke zorgfuncties. De coronapandemie heeft de aantrekkelijkheid van werken in de zorg geen goed gedaan. Met landelijke maatregelen wordt de beloning voor onze mensen verbeterd en we proberen door de inzet van voldoende leer-werkplekken, samenwerking met opleidingsinstituten en samenwerking binnen de keten medewerkers enthousiast te maken en te houden voor het mooie vak in de ziekenhuiszorg. Adrz heeft daarnaast verschillende programma's en faciliteiten om onze medewerkers bevlogen te houden. Tijdens COVID-19 is dit ook digitaal aangeboden.

ICT

Zoals bij iedere organisatie heeft het risico op verstoring van de dienstverlening door langdurige uitval, belemmering of blokkade van de ICT-systemen, verscherpte aandacht. Mede in het licht van NEN-77510 is in 2021 een aantal risicoanalyses uitgevoerd op het gebied van personeel, beschikbaarheid en cybersecurity. Binnen de ZZC werkgroep digitalisering wordt samenwerking op het gebied van digitalisering opgebouwd.

Dure geneesmiddelen

De kosten voor dure geneesmiddelen nemen, net als bij andere ziekenhuizen, ieder jaar toe. Adrz werkt aan een toekomstbestendige inrichting van de farmaceutische zorg in Zeeland. Hierbij staan toegankelijkheid en kostenefficiëntie centraal. Samen met onze leverancier (Scheldezoom Farmacie) wordt gezocht naar mogelijkheden om de tarieven te verlagen. Ons afnamecontract, dat eindigt per ultimo 2023, is formeel opgezegd. Adrz richt zich op de leveranciersselectie voor Dure Geneesmiddelen ná 2023. Eind 2021 is Scheldezoom door Adrz in overleg met relevante stakeholders aangewezen om de poliklinische apotheek in 2022 neer te zetten in Goes.

Financiële positie

De financiële positie van Adrz is goed. De gerealiseerde bedrijfsresultaten in de achterliggende jaren hebben er toe geleid dat inmiddels sprake is van een solvabiliteitspositie van ruim 34% en dat aan rente- en aflossingsverplichtingen ruimschoots kan worden voldaan. Desondanks zal het vasthouden en verbeteren van de liquiditeits- en vermogenspositie van Adrz de komende jaren nog steeds noodzakelijk zijn om het toekomstige investeringsprogramma, inclusief nieuwbouw op onze vestiging, te kunnen uitvoeren. Belangrijke elementen hierin zijn: het vasthouden van het huidige operationeel resultaat bij een transformatie van 'juiste zorg op de juiste plaats', een uitgekiend investeringsbeleid en het bestendigen van het vertrouwen bij stakeholders. Belangrijke basis hierbij is de Integrale Business Case (IBC) waarin alle financiële doorrekeningen plaatsvinden en de financiële ontwikkeling wordt gemonitord. De IBC houdt rekening met noodzakelijke toekomstige strategische vastgoedinvesteringen.

Verwachte ontwikkelingen in 2022

Als gevolg van het hoge aantal COVID-19-besmettingen en de hoge bezetting van en ziekenhuisbedden, in combinatie met onzekerheden ten aanzien van de impact van nieuwe mutaties van het virus, waaronder de snel om zich heen grijpende Omikron-variant, was de situatie ook begin 2022 zorgwekkend en begonnen de ziekenhuizen en umc's in 2022 opnieuw met een vooruitzicht van omzetsderving en hogere kosten, waarvoor het eerste

kwartaal een regeling is afgesproken. Zo is de reguliere zorg ook in de eerste maanden van 2022 in opdracht van de minister van VWS wederom (fors) uitgesteld. Voor 2022 staat de sector voor de uitdaging om de zorgverlening in de eerste plaats weer in balans te krijgen. Voordat ziekenhuizen capaciteit hebben om uitgestelde zorg in te halen moet de impact van COVID-19 voldoende zijn afgenomen, de bezetting van zorgpersoneel weer op peil zijn en de (reguliere) zorg weer stabiliseren op de geplande 100%. Vervolgens wordt het de uitdaging de eerder uitgestelde zorg in te halen. In 2022 is in beginsel geen sprake meer is van een generieke CB-regeling voor geheel 2022. Financiële continuïteit moet geborgd worden in individuele contracten met zorgverzekeraars. Wel zijn op 23 december onder de noemer 'Gezamenlijke COVID-afspraken MSZ 2022' bredere afspraken vastgelegd tussen ZN, NVZ en NFU. Deze afspraken zijn nodig omdat een aantal COVID-19 gerelateerde risico's niet of zeer moeilijk via bilaterale contracten opgelost kan worden. De bredere afspraken betreffen voor 2022 samengevat:

- wederom een hardheidsclausule, waarbij ziekenhuizen en umc's die een negatief resultaat realiseren als gevolg van onvoldoende compensatie voor COVID-19 impact, voor die periode dat de 'Gezamenlijke COVID-afspraken MSZ 2022' van toepassing is, hiervoor een oplossing realiseren samen met de grootste twee zorgverzekeraars;
- voortzetting van een beschikbaarheidsvergoeding voor extra geleverde IC-capaciteit;
- passende compensatie voor productie-uitval
- (gedeeltelijke) dekking van generieke meerkosten als gevolg van COVID-19;
- dekkende vergoeding voor COVID-19-zorg, ook bij overschrijding van productieplafond of aanneemsom.

Daarnaast is sprake van een 'Omikron-clausule' als een vangnet voor op dit moment niet te voorziene risico's die het gevolg zijn van mutaties van het virus. In die gevallen treden ZN, NVZ en NFU opnieuw in overleg om ongewenste effecten te mitigeren. Daar bovenop blijft, in ieder geval gedurende de effectieve werking van 'Opschalingsplan COVID-19' waar begin 2022 sprake van is, de aanvullende verplichting voor zorgverzekeraars om financiële consequenties van afschaling van zorg op te vangen. Samengevat kan Adrz bij alle onzekerheden als gevolg van COVID-19 ook in 2022 een beroep doen op de individuele en collectieve afspraken met zorgverzekeraars (zoals hiervoor genoemd) en toezeggingen van de minister van VWS. Afspraken per heden nog onder voorbehoud

van ACM-toetsing. Daarnaast kan ook komende periode aanspraak worden gemaakt op landelijke regelingen, waaronder de ministeriële subsidie voor het opschalen van de IC-capaciteit, compensatie voor COVID-19 impact op onderwijs en onderzoeksactiviteiten (NPO-middelen), en uitstel van betaling van fiscale heffingen. Op basis van de meest actuele inzichten op het moment van vaststellen van deze jaarrekening kunnen de financiële gevolgen van COVID-19 worden opgevangen binnen de gemaakte afspraken, rekening houdend met de kredietlimiet en de overeengekomen ratio's met de banken en is er geen sprake van een materiele onzekerheid over de financiële continuïteit voor Adrz. De noodzaak blijft om ook in de komende periode het beleid en het advies van de diverse nationale instanties te volgen en tegelijkertijd de uitdaging aan te gaan om de zorgactiviteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten, zonder daarbij de gezondheid van de medewerkers en patiënten in gevaar te brengen.

We verwachten komend jaar een positief resultaat te halen vanuit de COVID-19-testen en (in mindere mate) reguliere zorgverlening. De stijgende inflatie en de effecten van de CAO-verhoging, in combinatie met de druk op volumebeperking en de tarieven van de reguliere zorg vanuit de zorgverzekeraars, spelen hier een rol. We verwachten te blijven voldoen aan de ratio's zoals overeengekomen met onze externe financiers. In 2022 zal de achtergestelde lening van het Erasmus MC verder worden terugbetaald, in lijn met de daarvoor gemaakte afspraken. De eerste aflossing heeft in 2021 reeds plaatsgevonden. /

'Adrz heeft stresstest goed doorstaan'

COVID-19 heeft ook in 2021 een grote impact gehad op Adrz en op de ontwikkelingen in de organisatie, constateren voorzitter Guy Peeters en vicevoorzitter Olaf Timmermans van de raad van commissarissen. "Maar de organisatie heeft die stresstest goed doorstaan."

De COVID-19-pandemie zorgde in 2021 voor het tweede achtereenvolgende jaar voor druk op het personeel, ziekteverzuim en de noodzaak zorgvuldig en 'out of the box' met de eigen medewerkers om te gaan. "Toch moet ik constateren dat de reguliere zorg daar maar zeer gedeeltelijk onder heeft geleden en dat is een prestatie van formaat", zegt Guy Peeters. "Dat is zeker niet bij alle ziekenhuizen het geval geweest. Adrz heeft deze extra drukte goed kunnen opvangen. Voor ons als toezichthouder springt dat het meest in het oog." Olaf Timmermans beaamt dat: "De forse intake van COVID-19-patiënten had een flinke impact op de organisatie vanwege de afwezigheid van mensen. Dat begon in de tweede helft van de pandemie en werkt nog steeds door. Het is mooi om te zien hoe iedereen zich toch nog steeds inzet om zowel de reguliere zorg als de spoedeisende hulp zo goed mogelijk te laten functioneren."

Strategische onderwerpen

De COVID-19-drukke zorgde er wel voor dat andere onderwerpen binnen het ziekenhuis op een wat lager pitje kwamen staan. "Vanuit het ontwikkelingsperspectief van de organisatie hebben we een pas op de plaats gemaakt", vertelt Guy. "We hebben verder geredeneerd over strategische onderwerpen die al in 2020 in gang zijn gezet, zoals nieuwbouw, organisatieverandering en leiderschapsonwikkeling, maar er zijn op die terreinen in 2021 geen grote stappen gezet. We verwachten daar in

2022 weer een flinke impuls aan te geven. Zo willen we komen tot een organisatie die meer naar buiten kijkt en samenwerkt in netwerken zoals de Zeeuwse Zorgcoalitie. Dat hier het afgelopen jaar wat minder aandacht voor was, is voor ons acceptabel, gezien de stresstest die COVID-19 is geweest."

Kwaliteit van zorg

Toch stond niet alles stil, zag Olaf. "Een positieve ontwikkeling die we in 2021 hebben gezien ten aanzien van de kwaliteit van zorg, is dat we de commissie Kwaliteit, Mens en Verbetering hebben uitgebreid met vertegenwoordigers van de vereniging medische staf en de verpleegkundige adviesraad. En dat vind ik vooral positief, omdat hieruit blijkt hoe breed het draagvlak is om in de organisatie met kwaliteit aan de slag te gaan."

Prestatie

Tot slot heeft Adrz het op het gebied van financiën in 2021 'meer dan voortreffelijk' gedaan, zegt Guy. "Vooral door de manier waarop we hebben geanticipeerd met het testen op COVID-19. Daarmee waren we niet alleen de bevolking van dienst, maar dit heeft ons ook in financiële zin geholpen het hoofd boven water te houden, waardoor we geen extra financiële steun nodig hebben gehad. Dat vind ik een prestatie."



Raad van commissarissen van links naar rechts: L.P. van Rijsoort, A.J.M. Loogman, I. van Stijn, O. Timmermans, G.J.H.C.M. Peeters

Behandelde onderwerpen raad van commissarissen 2021

- Jaarrekening 2020 en bestuursverslag 2020
- Financieringsuitbreiding
- Horizontaal Toezicht – Tax Control Framework
- Vastgoed – voorgenomen nieuwbouw
- Aflossing achtergestelde lening o/g Erasmus MC
- Governance reglement
- Bezoldigingsklasse V voor de RvC
- (her)benoeming RvC-leden
- Vervallen btw plicht RvC-leden
- Deelname aan de aanbesteding Covid-19 testen
- Fiscale eenheid BTW
- Position paper Fraudebeheersing
- Begroting 2022
- Voorgenomen samenvoeging KCL-activiteiten met Accureon (regionaal)
- Strategische risico's Adrz
- Wijziging statuten Adrz
- Werven nieuwe bestuurder
- Beloning RvB-leden

Voor de uitoefening van zijn taken maakt de raad van commissarissen gebruik van drie subcommissies: de Auditcommissie Financiën, de commissie Kwaliteit, Mens & Verbetering en de Remuneratiecommissie. De raad van commissarissen heeft in 2021 acht vergaderingen gehad, waarvan twee strategische sessies. De commissie Kwaliteit, Mens & Verbetering heeft in 2021 vier keer vergaderd. De Auditcommissie Financiën is in 2021 zes keer bij elkaar gekomen. De Remuneratiecommissie heeft regelmatig informeel overleg gevoerd. De algemene vergadering van aandeelhouders is vier keer bijeengewees. /

Adrz

Jaarrekening 2021



INHOUDSOPGAVE

5.1	Jaarrekening 2021	Pagina
5.1.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2021	48
5.1.2	Geconsolideerde resultatenrekening over 2021	49
5.1.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021	50
5.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	51
5.1.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2021	61
5.1.6	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	69
5.1.7	Geconsolideerd mutatieoverzicht immateriële vaste activa	71
5.1.8	Geconsolideerd mutatieoverzicht materiële vaste activa	72
5.1.9	Geconsolideerd mutatieoverzicht financiële vaste activa	73
5.1.10	Geconsolideerd overzicht langlopende schulden ultimo 2021	74
5.1.11	Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening over 2021	75
5.1.12	Enkelvoudige balans per 31 december 2021	81
5.1.13	Enkelvoudige resultatenrekening over 2021	82
5.1.14	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2021	83
5.1.15	Enkelvoudig mutatieoverzicht immateriële vaste activa	92
5.1.16	Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa	93
5.1.17	Enkelvoudig mutatieoverzicht financiële vaste activa	94
5.1.18	Enkelvoudig overzicht langlopende schulden ultimo 2021	95
5.1.19	Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening over 2021	96
5.1.20	Vaststelling	100
5.2	Overige gegevens	
5.2.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	103
5.2.2	Nevenvestigingen	103
5.2.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	104
5.3	Bijlagen	
5.3.1	Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 over de periode 1 maart 2020 tot 1 september 2020 (bonus 2020)	112
5.3.2	Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 over de periode 1 oktober 2020 tot 15 juni 2021 (bonus 2021)	113

5.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-21 €	31-dec-20 €
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	4.842.330	5.493.845
Materiële vaste activa	2	86.162.853	88.445.308
Financiële vaste activa	3	455.914	417.235
Totaal vaste activa		91.461.097	94.356.388
Vlottende activa			
Voorraden	4	3.731.722	3.975.064
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	2.342.193	3.422.042
Debiteuren en overige vorderingen	6	50.111.577	49.538.703
Liquide middelen	7	8.567.325	425.477
Totaal vlottende activa		64.752.817	57.361.286
Totaal activa		156.213.914	151.717.674
Passiva			
Eigen vermogen			
Kapitaal	8	1.000	1.000
Wettelijke reserve deelnemingen		212.455	173.776
Algemene en overige reserves		44.666.745	37.268.909
Totaal eigen vermogen		44.880.200	37.443.686
Voorzieningen	9	2.883.712	3.067.663
Langlopende schulden	10	65.487.819	62.227.315
Kortlopende schulden	11	42.962.183	48.979.011
Totaal passiva		156.213.914	151.717.674

1

-0,460000008

5.1.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2021

	Ref.	2021 €	2020 €
Bedrijfsopbrengsten			
Opbrengsten zorgprestaties	14	253.096.669	233.820.280
Subsidies	15	6.231.279	8.049.810
Overige bedrijfsopbrengsten	16	5.767.049	5.600.230
Som der bedrijfsopbrengsten		265.094.998	247.470.320
Bedrijfslasten			
Personeelskosten	17	119.984.190	116.062.668
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	13.203.336	12.829.513
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	19	32.719.904	32.122.029
Overige bedrijfskosten	20	89.185.155	79.604.086
Som der bedrijfslasten		255.092.585	240.618.296
Bedrijfsresultaat		10.002.413	6.852.024
Financiële baten en lasten	21	-2.565.899	-2.720.490
Resultaat boekjaar		7.436.514	4.131.534

Resultaatbestemming

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2021 €	2020 €
Toevoeging/(onttrekking):		
Wettelijke reserve deelnemingen	38.679	16.066
Algemene / overige reserves	7.397.835	4.115.467
	7.436.514	4.131.534

5.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2021

	Ref.	2021		2020	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			10.002.413		6.852.024
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	18	13.208.902		12.832.035	
- mutaties voorzieningen	9	-183.950		-571.243	
- boekresultaten afstoten vaste activa	18	0		-2.521	
			13.024.952		12.258.271
Veranderingen in werkkapitaal:					
- voorraden	4	243.342		-1.879.001	
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	1.079.849		-1.115.479	
- vorderingen	7	-571.368		-14.921.317	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	11	-8.275.818		2.608.429	
			-7.523.994		-15.307.368
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			15.503.371		3.802.927
Ontvangen interest	21	83.902		85.409	
Betaalde interest	21	-2.654.101		-2.777.986	
Ontvangen dividenden	21	0		0	
			-2.570.198		-2.692.577
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			12.933.173		1.110.350
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	2	-9.448.051		-8.726.102	
Investerings immateriële vaste activa	1	-261.662		-280.261	
Verkoopopbrengst materiële vaste activa	2	0		29.139	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-9.709.713		-8.977.224
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	10	15.000.000		0	
Aflossing langlopende schulden	10	-10.081.612		-8.673.517	
Kortlopend bankkrediet	11	0		404.572	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			4.918.388		-8.268.945
Mutatie geldmiddelen			8.141.848		-16.135.819
Stand geldmiddelen per 1 januari	7		425.477		16.561.296
Stand geldmiddelen per 31 december	7		8.567.325		425.477
Mutatie geldmiddelen			8.141.848		-16.135.819

Toelichting:

Voor een toelichting op de grondslagen voor het kasstroomoverzicht wordt verwezen naar de toelichting op pagina 13 (5.1.4.4).

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.1 Algemeen

Vestigingsplaats

Admiraal De Ruyter Ziekenhuis B.V. (Adrz B.V.) is statutair gevestigd in de gemeente Goes ('s-Gravenpolderseweg 114, 4462 RA Goes). De hoofdactiviteit van Adrz B.V. betreft het bieden van een breed pakket medisch specialistische zorg. Adrz B.V. is onder nummer 22063723 ingeschreven in het handelsregister.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi (RvW).

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.

Algemene toelichting met betrekking tot continuïteit van de bedrijfsactiviteiten

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

De financiële positie van Adrz B.V. is verbeterd onder invloed van het positieve resultaat over 2021 van € 7,4 miljoen. De solvabiliteit (Eigen vermogen / Totaal vermogen) is in 2021 verder gestegen van 31,3% naar 34,5%. De liquiditeitspositie is voldoende om het voorgenomen investeringsprogramma te kunnen uitvoeren en eventuele mutaties in de werkkapitaalposities op te kunnen vangen.

Solvabiliteit en financieringsvoorwaarden

Adrz B.V. voldoet ultimo 2021 aan de overeengekomen financieringsvoorwaarden van Rabobank, zoals een minimale solvabiliteitseis van 25% en een debt service coverage ratio (DSCR) van minimaal 1,5.

De solvabiliteit volgens de berekeningssystematiek voor de bankconvenanten ($EV \text{ minus boekwaarde IVA} / TV \text{ minus boekwaarde IVA}$) bedraagt eind 2021 32,4%.

De DSCR ($EBITDA \text{ geschoond voor kaseffecten van leningen} / (\text{rente} + \text{aflossingen in boekjaar})$) bedraagt in 2021 1,80.

Op basis van de begroting 2022 en de meerjarenprognoses wordt verwacht dat in de komende jaren door Adrz B.V. ook wordt voldaan aan de met de Rabobank overeengekomen financieringsvoorwaarden.

Afspraken met Zorgverzekeraars

Op het moment van afronden van deze jaarrekening zijn de onderhandelingen voor de medisch specialistische zorg voor 2022 gaande. Daarnaast zijn er vooraf afspraken gemaakt tussen de Minister van VWS, NVZ en de zorgverzekeraars in het kader van Covid-19 voor 2022.

Verwachting Raad van Bestuur

Covid-19 heeft in 2021 forse impact gehad op de omvang van de reguliere zorg en het leveren van Covid-19 zorg aan onze patiënten. Om mogelijke financiële neveneffecten te compenseren zijn ziekenhuizen en zorgverzekeraars (uitgezonderd EUCare) een continuïteitsregeling 2021 overeengekomen. Tevens is voor het eerste kwartaal van 2022 in een dergelijke regeling voorzien.

Ten tijde van het opstellen van de jaarrekening is de contractering voor 2022 met de zorgverzekeraars ver gevorderd. Hierdoor is het risico op discontinuïteit als gevolg van COVID-19 zeer beperkt.

Als wij onze eigen financiële positie en vooruitzichten in ogenschouw nemen, en daarbij rekening houden met de genoemde afspraken en toezeggingen, is er geen sprake van materiële onzekerheid die ernstige twijfel kan doen rijzen of Adrz B.V. haar activiteiten voort kan zetten en is derhalve de jaarrekening 2021 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Groepsstructuur

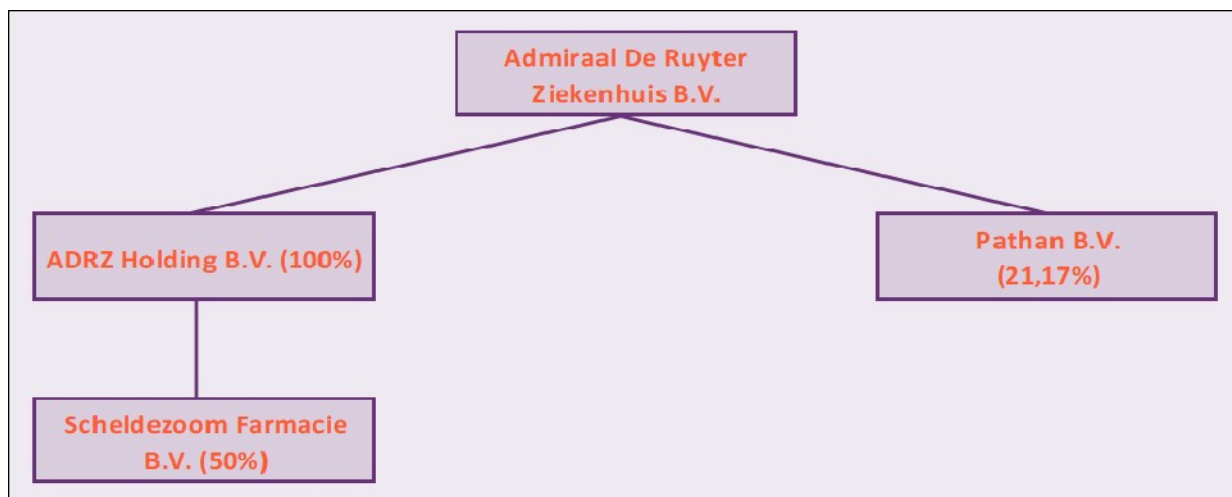
Adrz B.V. is 100% dochter van Erasmus MC.

Adrz B.V. maakt deel uit van een groep, waarvan Erasmus MC te Rotterdam aan het hoofd staat. De financiële gegevens van Adrz B.V. zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Erasmus MC.

Binnen de groep EMC is Adrz B.V. een zelfstandige entiteit, met eigen afspraken met zorgverzekeraars, bankier en financiers en een eigen inschrijving WTZi (met ingang van 1-1-2022 Wtza). Een 403-verklaring is niet van toepassing.

Naast de hoofdvestiging in Goes heeft Adrz B.V. ook locaties in Vlissingen en Zierikzee.

De juridische groepsstructuur van Adrz B.V. is als volgt:



ADRZ Holding B.V.

Adrz B.V. is houder van 100% van de aandelen van ADRZ Holding B.V., opgericht d.d. 19 april 2011, statutaire zetel te Middelburg, kantoor houdend in Vlissingen. Het eigen vermogen van ADRZ Holding B.V. per 31 december 2021 bedroeg - € 3.361.937 (negatief) en het resultaat over 2021 - € 39 (negatief). Het negatieve eigen vermogen valt weg tegen de voorziening negatieve deelneming die getroffen is op de enkelvoudige balans van Adrz B.V..

ADRZ Holding B.V. kent geen eigen activiteiten en fungeert feitelijk als tussenholding. De economische realiteit is, dat Adrz B.V. de belangen van ADRZ Holding B.V. in de deelnemingen en in de joint-venture houdt.

Scheldezoom Farmacie B.V.

ADRZ Holding B.V. heeft een 50% participatie in Scheldezoom Farmacie B.V. die gegeven de 50% participatie van Stichting ZorgSaam Zeeuws-Vlaanderen kwalificeert als een joint-venture. De activiteiten van Scheldezoom Farmacie B.V. bestaan uit het exploiteren van een (bereidings)apotheek, alsmede het (doen) leveren van farmaceutische zorg en voorts al hetgeen daarmee verband houdt. Het vestigingsadres van Scheldezoom Farmacie B.V. is Spoorstraat 16, 4431 NK te 's-Gravenpolder.

Het eigen vermogen ultimo 2020 en het resultaat over 2020 bedroegen respectievelijk € 2.856.104 en € 128.503. De definitieve cijfers over 2021 zijn op dit moment nog niet bekend. ADRZ Holding B.V. heeft een aandeel in dit resultaat naar rato van de verhouding van het door ADRZ Holding B.V. via de Stichting Admiraal de Ruyter Ziekenhuis (nu: Adrz B.V.) ingebrachte vermogen in relatie tot het ingebrachte vermogen door de andere aandeelhouder.

De Stichting ZorgSaam Zeeuws-Vlaanderen, de andere participant in deze B.V., is gevestigd aan de Wielingenlaan 2, 4535 PA te Terneuzen.

Adrz B.V. is gezamenlijk met Stichting ZorgSaam Zeeuws-Vlaanderen hoofdelijk medeschuldenaar voor alle schulden van Scheldezoom Farmacie B.V.

jegens de Rabobank uit hoofde van de bedrijfsfinanciering ad. in hoofdsom € 4 miljoen, resterende schuld per 31-12-2021 is circa € 1,38 miljoen.

De eindverantwoordelijkheid voor de uitvoering van de werkzaamheden van Scheldezoom Farmacie B.V. ligt bij de statutaire directie, gevormd door de heer D. de Rijke (ad interim) en B. Hoogerland.

Bij het ontbreken van een Raad van Commissarissen wordt toezicht uitgeoefend door de (respectievelijke) aandeelhouders.

Pathan B.V.

Adrz B.V. heeft een participatie van 18,66% en een zeggenschap van 21,17% in Pathan B.V.. Hiermee is sprake van invloed van betekenis op deze deelneming (Art. 389 lid 1 BW).

Het vestigingsadres van Pathan B.V. is Kleiweg 500, 3045 PM te Rotterdam.

Ten tijde van het opstellen van deze jaarrekening zijn nog geen definitieve cijfers 2021 van Pathan B.V. beschikbaar. Deze deelneming is in de balans per 31 december 2021 gewaardeerd tegen de netto vermogenswaarde conform de prognose balans van Pathan B.V. per 31 december 2021, opgesteld begin januari 2022.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Groepsstructuur (vervolg)

Verwerkte verliezen

In 2021 is geen sprake van verwerkte en onverwerkte verliezen van Scheldezoom Farmacie B.V. en Pathan B.V. Vanwege negatieve resultaten in het verleden is de deelneming in Scheldezoom Farmacie B.V. als nihil gewaardeerd.

Consolidatie

Adrz B.V. heeft een 100 % aandeel in ADZ Holding B.V.. Deze Holding kent geen eigen activiteiten en heeft als tussenholding de volgende belangen:

- Een 50%-participatie in Scheldezoom Farmacie B.V. die gegeven de 50%-participatie van Stichting ZorgSaam Zeeuws-Vlaanderen kwalificeert als joint-venture. Scheldezoom Farmacie B.V. wordt niet geconsolideerd in de jaarrekening van Adrz B.V..

Verbonden rechtspersonen

Alle rechtspersonen zoals benoemd in de paragraaf groepsstructuur worden aangemerkt als verbonden partijen. Adrz B.V. kan invloed van betekenis uitoefenen op het zakelijke en financiële beleid van deze rechtspersonen.

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

Adrz B.V. heeft daarnaast de volgende verbonden stichting niet in de consolidatie betrokken:

- Stichting Vrienden van ADZ, gevestigd in Vlissingen. Deze is te kwalificeren als steunstichting in de zin van artikel 7, lid 6 RVW (RJ 655.505) en is derhalve buiten de consolidatie gebleven. Het eigen vermogen van de Stichting bedraagt per 31 december 2021 € 225.464.

Verslaggevingsperiode

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

Vergelijking met voorgaand jaar

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

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva is de verkrijgingsprijs of de vervaardigingsprijs. Voor zover niet anders vermeld worden activa en passiva opgenomen voor de geamortiseerde kostprijs. Posten in de balans, de resultatenrekening en het kasstroomoverzicht zijn genummerd, refererend naar de nummering in de toelichting op de balans en de resultatenrekening.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar Adrz B.V. zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen of verplichtingen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De waarderinggrondslag van de omzet en omzetgerelateerde balansposten is het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereist een aantal schattingen en veronderstellingen, met name inzake de nuancering van de omzet. De omzetschattingen zijn beoordeeld op basis van steekproeven en controles.

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van gemaakte afspraken en opgestelde regelingen in het kader van COVID-19, zoals de CB-regeling (continuïteitsbijdrage) 2020 inclusief de hardheidsclausule, de Vangnetregeling 2021, de Regeling Zorgbonus COVID-19 en de Subsidieregeling opschaling curatieve zorg COVID-19. De beoogde doelstellingen en de strekking voor al deze regelingen zijn helder. Echter, de nadere uitwerking en wijze van verantwoorden en beschikken zijn op dit moment nog niet voor alle regelingen helder uitgewerkt. Eventuele onzekerheden in dat kader zijn in de jaarrekening verwerkt en toegelicht, gelijk aan de verwerking en toelichting van reguliere schattingen die normaliter worden gemaakt bij het opstellen van de jaarrekening.

Ziekenhuizen maken jaarlijks een schatting om reguliere zorgcontracten met zorgverzekeraars op schadelastjaar te vertalen naar boekjaren. Deze schatting is in belangrijke mate gebaseerd op ervaringscijfers. Ook ten aanzien van de CB-regeling geldt dat een vertaling van schadelastjaar naar boekjaar dient plaats te vinden. In de jaarrekening 2021 heeft de toerekening van deze regelingen van schadelastjaar naar boekjaar, mits materieel en representatief, plaatsgevonden conform het in 2021 gerealiseerde toerekening percentage.

Dit wordt door Adrz B.V. de meest passende inschatting van de omzet in de jaarrekening 2021 geacht.

Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs plus bijkomende kosten onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingstermijnen van immateriële en materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van het vast actief. Deze loopt voor het vastgoed in Goes en Vlissingen tot en met 2032.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de hierboven genoemde aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen, op vaste activa in ontwikkeling en op vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij in beginsel gehanteerd:

- Immateriële vaste activa: 12,5% tot 20%
- Bedrijfsgebouwen: 2,5% tot 10%
- Machines en installaties: 5,0 tot 10%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 5,0% tot 33,33%.

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

Componentenmethode

De kosten van groot onderhoud worden verwerkt volgens de componentenbenadering. Dit houdt in dat het materieel vast actief bij de eerste verwerking in de balans opgesplitst wordt in twee of meer componenten, ieder met een eigen economische levensduur en dus afschrijvingstermijn. Bij de uitvoering van het groot onderhoud worden de kosten, indien aan de activeringscriteria is voldaan, geactiveerd, waarna wordt afgeschreven over de geschatte termijn waarvoor het onderhoud is gepleegd. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de resultatenrekening verwerkt.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Bijzondere waardeverminderingen

Adrz B.V. beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winst en verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd van 4,0% (2020: 4,0%). De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

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

Vervreemding van vaste activa

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

Financiële vaste activa

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, wordt deze op nihil gewaardeerd.

Wanneer Adrz B.V. geheel of ten dele garant staat voor de schulden van een om deze reden op nihil gewaardeerde deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor zijn aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening, welke op nominale waarde is gewaardeerd, wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid.

De lening aan de niet-geconsolideerde deelneming wordt opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

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.

Voorraden

De voorraden medische middelen, hulpmiddelen en kantoorbenodigdheden zijn gewaardeerd tegen de gemiddelde verkrijgingsprijs of lagere opbrengstwaarde.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder afrek van de direct toerekenbare verkoopkosten. Bij het bepalen van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met incourantheid van de voorraden.

De overige voorraden zijn, gezien de geringe (financiële) omvang en de beperkte invloed van de voorraadmutaties op het resultaat, niet opgenomen in de balans.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

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

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's/DBC-zorgproducten is gewaardeerd tegen de landelijke onderhanden werk (OHW) grouperwaarde. Op basis van gerealiseerde activiteiten van de openstaande DBC's wordt door de OHW-grouper een opbrengstwaarde afgeleid. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van de verzekeraars alsmede een voorziening die is getroffen als gevolg van Horizontaal Toezicht op de omzet 2021 in mindering gebracht.

De verwerking van de correctie als gevolg van Horizontaal Toezicht op de omzet 2021 is consistent met de verwerking van nuancerings in voorgaande jaren.

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 vervolgwaaardering 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 indien noodzakelijk voor verwachte oninbaarheid. De omvang van de voorziening is, rekening houdend met de ouderdom, voor zowel reguliere vorderingen als voor individuele, grote vorderingen op basis van de statische methode bepaald. De vorderingen hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten en afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Bij Adrz B.V. is geen sprake van derivaten en afgeleide financiële instrumenten. Voor overige financiële instrumenten wordt verwezen naar de waarderingsgrondslag per betreffende post.

Wettelijke reserve deelnemingen

Deze wettelijke reserve, opgenomen in de balans en in de toelichting op de balans bij paragraaf 8 Wettelijke reserves, houdt verband met de post financiële vaste activa. De wettelijke reserve deelnemingen wordt gevormd voor de resultaten en rechtstreekse vermogenswaarderingen van de deelnemingen sinds de eerste waardering volgens de vermogensmutatiemethode. Op de wettelijke reserve deelnemingen worden in mindering gebracht de uitkeringen waarop de rechtspersoon sedert de eerste waardering tegen netto-vermogenswaarde tot het moment van vaststellen van de jaarrekening recht heeft gekregen alsmede rechtstreekse vermogensverminderingen bij de deelneming, en uitkeringen die de rechtspersoon zonder beperkingen kan vaststellen.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde dan wel de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. Welke waarde van toepassing is, staat bij de desbetreffende voorziening vermeld. De rentemutatie van voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde is verantwoord als dotatie aan danwel vrijval van de voorziening.

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

Voorziening uitgestelde beloningen

De voorziening "uitgestelde beloningen" omvat de toekomstige verplichting die Adrz B.V. heeft inzake jubileumuitkeringen en uitkeringen bij einde dienstverband uit hoofde van de CAO voor ziekenhuizen. Bij bepaling van de omvang van de voorziening is, op basis van ervaringscijfers, rekening gehouden met het personeelsverloop, een opslag voor werkgeverslasten en een verwachte gemiddelde salarisstijging van 2,0%. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 0,3%.

Voorziening u.h.v. claims, geschillen en rechtsgedingen

Uit de voorziening "u.h.v. claims, geschillen en rechtsgedingen" wordt het eigen risico in verband met medische aansprakelijkheid gedekt. Adrz B.V. heeft een verzekering afgesloten voor het risico van medische aansprakelijkheid. Het ultimo jaar opgenomen bedrag heeft betrekking op mogelijke uitkering van schade en is geactualiseerd voor het maximale eigen risico van deze verzekering. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Voorzieningen (vervolg)

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken waarvan de verwachting is dat zij niet meer zullen terugkeren in het arbeidsproces, is een voorziening getroffen ter hoogte van de salarisbetalingen tot en met verwachte uitdienstdatum, alsmede de transitievergoeding waar zij bij uitdiensttreding aanspraak op kunnen maken. Deze voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening verlieslatende contracten

Adrz B.V. heeft een contract afgesloten waarbij een negatief verschil ontstaat tussen de door Adrz B.V. na de balansdatum te ontvangen prestatie en de door hem na de balansdatum te verrichten contraprestatie. Voor dit negatieve verschil is een voorziening opgenomen. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de onvermijdbare kosten.

Reorganisatievoorziening

Onder de reorganisatievoorziening is een vaststellingsovereenkomst opgenomen die in 2021 is vastgesteld en in 2023 wordt uitgevoerd.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde, en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

De langlopende schulden worden verantwoord in de vorm van de restant hoofdsom (oorspronkelijke bedrag van de lening minus aflossingen) minus de aflossing in het komende jaar die op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving als kortlopende schuld wordt aangemerkt.

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde, en daarna tegen geamortiseerde kostprijs. Dit is meestal de nominale waarde.

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

Financiële leases

Adrz B.V. heeft een aantal lopende leasecontracten. Hierbij worden de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van deze activa nagenoeg geheel door de vennootschap gedragen. Deze activa worden geactiveerd op de balans bij aanvang van het leasecontract tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen. De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden.

De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de geconsolideerde winst- en verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent. De relevante activa worden afgeschreven over de resterende gebruiksduur of, indien korter, de looptijd van het contract.

Operationele leases

Adrz B.V. heeft leasecontracten waarbij de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet nagenoeg geheel door de vennootschap worden gedragen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

5.1.4.3 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.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn.

Baten en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

De rechten en verplichtingen uit hoofde van meerjarige financiële contracten, zoals huurcontracten, operationele leasecontracten, e.d., worden niet in de balans geactiveerd respectievelijk gepasseerd. De lasten die hieruit voortvloeien worden onder de bedrijfslasten verantwoord.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Op bedrijfsterreinen, op vaste activa in ontwikkeling en op vooruitbetalingen op de materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en verliezen uit de incidentele verkoop van immateriële en materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Opbrengsten

Onder opbrengsten zorgprestaties worden de baten verantwoord uit hoofde van geleverde prestaties, tegen met de zorgverzekeraars afgesproken tarieven. Tevens worden hier de opbrengsten van de voor het ministerie van VWS uitgevoerde COVID-testen verantwoord. Als realisatiemoment geldt het moment waarop de betreffende prestaties zijn gerealiseerd en op grond van de geldende voorschriften of richtlijnen kunnen worden gedeclareerd bij de zorgverzekeraar. Tot de opbrengsten ZVW worden tevens gerekend mutaties in onderhanden zorgtrajecten met betrekking tot medisch specialistische zorg.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de resultatenrekening 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.

De opbrengsten uit medisch specialistische zorg en de onzekerheden hierin worden verderop in deze paragraaf nader toegelicht.

Overige bedrijfsopbrengsten

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

Opbrengsten uit het verlenen van diensten betreffen verhuur en detacheringen en 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.

De belangrijkste overige bedrijfsopbrengsten hebben betrekking op horeca, catering en parkeergelden.

Onzekerheden met betrekking tot omzet en omzet-gerelateerde balansposten

Inleiding

De in de jaarrekening 2021 van toepassing zijnde (landelijke) aandachtspunten voor Adrz B.V., hebben betrekking op:

1. Afwikkeling rechtmatigheidscontroles MSZ;
2. Omzetverantwoording MSZ 2020 in relatie tot de CB-regeling 2020;
3. Omzetverantwoording MSZ 2021 in relatie tot de CB-regeling 2021.

Bij de omzetbepaling van de DBC-zorgproducten en overige zorgproducten heeft Adrz B.V. de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gehanteerd zoals opgenomen in paragraaf 5.1.4.3 van deze jaarrekening.

Toelichting (landelijke) onzekerheden jaarrekening 2021

De op Adrz B.V. van toepassing zijnde (landelijke) aandachtspunten in de jaarrekening 2021 zijn hierna toegelicht:

1. Afwikkeling rechtmatigheidscontroles MSZ

De Handreiking Rechtmatigheidsonderzoek MSZ 2020 wordt beoordeeld door de representerende zorgverzekeraars. Op basis van dit oordeel zullen alle verzekeraars gezamenlijk over de rechtmatigheid van de facturatie 2020 concluderen. Voor de voorziening van de Handreiking 2020 opgenomen in de jaarrekening 2021 is uitgegaan van 0,1%.

Voor 2021 is uitgegaan van een (beperkte) correctie van 0,1% als gevolg van Horizontaal Toezicht.

2. Omzetverantwoording 2020 in relatie tot de CB-regeling 2020

De NFU, NVZ en ZN zijn in 2020 een CB- aanneemsom regeling overeengekomen. De omzetverantwoording is gebaseerd op deze regeling voor zover de zorgverzekeraars meedoen in deze landelijke regeling.

Het resterende gedeelte van de CB-aanneemsom 2020 is toegerekend aan het boekjaar 2021 op basis van het toerekeningspercentage 2019.

Afrekening van deze regeling zal vervolgd worden in het eerste kwartaal van 2022.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

3. Omzetverantwoording 2021 in relatie tot de CB-regeling 2021

De NFU, NVZ en ZN zijn in 2021 een CB-regeling 2021 overeengekomen. De omzetverantwoording is gebaseerd op deze regeling voor zover de zorgverzekeraars meedoen in deze landelijke regeling.

Het toerekeningspercentage voor de DBC-omzet bedraagt in 2021 93,6%. De overige zorgprestaties en de omzet dure geneesmiddelen in 2021 worden voor 100% toegerekend aan het boekjaar 2021. Hierdoor wordt de schadelast 2021 voor gemiddeld 94,5% toegerekend aan het boekjaar 2021. Voor de dure geneesmiddelen is rekening gehouden met de afrekening volgens de CB-regeling 2021.

Subsidies

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en subsidies worden verantwoord als baten zodra vaststaat dat zal worden voldaan aan de daaraan verbonden voorwaarden.

Personele kosten

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

Pensioenen

Adrz B.V. heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen, welke afhankelijk is van leeftijd, gemiddeld verdiend salaris en dienstjaren. De regeling is ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Adrz B.V. 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.

De dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Dit wordt de beleidsdekkingsgraad genoemd. Door een gemiddelde te gebruiken, schommelt de dekkingsgraad minder sterk. In februari 2022 bedraagt de actuele dekkingsgraad 105,6%.

Pensioenfondsen zijn wettelijk verplicht om voldoende geld achter de hand te houden. Hebben zij dat niet, dan geldt een herstelplan voor een periode van 10 jaar. Voor PFZW geldt dit voor de periode 2020-2029. In het bijgewerkte herstelplan van januari 2020 laat PFZW zien dat de beleidsdekkingsgraad eind 2027 weer op het vereiste niveau kan zijn. Dit is binnen de wettelijke hersteltermijn van 10 jaar. Het bestuur van PFZW heeft besloten om de pensioenpremie te verhogen in twee stappen: per 1 januari 2021 met 1,5 procentpunt en per 1 januari 2022 met 0,8 procentpunt. De premie voor het arbeidsongeschiktheidspensioen blijft gelijk.

In het geval van een tekort bij het pensioenfonds heeft Adrz B.V. geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan het effect van de hogere toekomstige premies. Adrz B.V. 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 Adrz B.V. in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen dan wel ontvangen dividenden van deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend. Tot slot zijn opgenomen waardeveranderingen van financiële vaste activa.

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Honorarium medisch specialisten

Het honorarium van de vrijgevestigde medisch specialisten wordt op grond van de met de Coöperatie Medisch Specialistisch Bedrijf (CMSB) en overige niet in loondienst zijnde specialisten over het boekjaar gemaakte afspraken verwerkt in de resultatenrekening.

Segmentatie

In deze jaarrekening is geen segmentatie toegepast.

5.1.4.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder het aangaan van een financiële lease overeenkomst, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting zijn in de toelichting van balansposten verantwoord. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

5.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

5.1.4.5 Grondslagen WNT

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

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Activa

1. Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom

Totaal immateriële vaste activa

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

Boekwaarde per 1 januari

Bij: investeringen

Bij: herwaarderings

Af: afschrijvingen

Af: desinvesteringen

Boekwaarde per 31 december

31-dec-21	31-dec-20
€	€
4.842.330	5.493.845
4.842.330	5.493.845
31-dec-21	31-dec-20
€	€
5.493.845	6.114.647
261.662	280.261
0	0
913.177	901.063
0	0
4.842.330	5.493.845

Toelichting:

De immateriële vaste activa bestaan voornamelijk uit het in 2019 aangeschafte Electronisch Patiënten Dossier.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.7.

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

Bedrijfsgebouwen en terreinen

Machines en installaties

Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting

Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa

Totaal materiële vaste activa

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

Boekwaarde per 1 januari

Bij: investeringen

Bij: herwaarderings

Af: afschrijvingen

Af: desinvesteringen

Boekwaarde per 31 december

31-dec-21	31-dec-20
€	€
42.164.945	45.148.020
10.406.640	9.838.366
30.342.180	31.666.938
3.249.088	1.791.984
86.162.853	88.445.308
31-dec-21	31-dec-20
€	€
88.445.308	91.272.293
10.013.270	9.130.605
0	0
12.295.725	11.930.972
0	26.618
86.162.853	88.445.308

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.6.

Onder de materiële vaste activa is voor een totaalbedrag van € 26.583.999 aan vaste activa opgenomen waarvan de zorginstelling alleen het economisch eigendom heeft.

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 bijlage 5.1.10.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 33,75 miljoen (2020: € 33,75 miljoen) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen, waarvan € 0 (2020: € 0) als garantie voor leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WFZ). De zorginstelling heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WFZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft de zorginstelling zich verbonden om op eerste verzoek van het WFZ een recht van hypotheek aan het WFZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WFZ is geborgd.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Activa

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	455.914	417.235
Totaal financiële vaste activa	455.914	417.235

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	417.235	401.169
Resultaat deelnemingen	38.679	16.066
Boekwaarde per 31 december	455.914	417.235

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.9.

Adrz heeft ruim € 1,6 miljoen aan kapitaal ingebracht in Scheldezoom Farmacie B.V.; € 800K meer dan de andere aandeelhouder. Hierdoor is er sprake van een onevenredige kapitaalverhouding. In de niet uit de balans blijken verplichtingen zijn de aansprakelijkheden tussen de groepsmaatschappijen benoemd. Op basis van de negatieve resultaten van Scheldezoom Farmacie B.V. is de deelneming in 2014 afgewaardeerd naar nihil. Ook de achtergestelde lening u/g aan Scheldezoom Farmacie B.V. ad. € 2.135.234 is afgewaardeerd naar nihil.

De nettovermogenswaarde van het aandeel van ADZ Holding B.V. in Scheldezoom Farmacie B.V. bedroeg per 31 december 2020 € 1.950.578. Ten tijde van het opstellen van de jaarrekening 2021 van ADZ Holding B.V. is het definitieve resultaat van Scheldezoom Farmacie B.V. over 2021 nog niet bekend. De forecast voor 2021 uit december 2021 gaf een negatief resultaat.

ADZ Holding B.V. handhaaft in 2021 in de nihilwaardering op de achtergestelde lening aan Scheldezoom Farmacie. De langlopende contracten met de 2 grootste afnemers lopen eind 2023 af. Scheldezoom Farmacie B.V. voert op dit moment strategische verkenningen uit m.b.t. de wijze waarin de onderneming wordt voortgezet. Verwacht wordt dat hierover in 2022 een definitief besluit genomen kan worden.

Adrz B.V. heeft 21,16% zeggenschap in Pathan B.V.. Hiermee is sprake van invloed van betekenis op deze deelneming en is deze derhalve gewaardeerd tegen de prognose netto-vermogenswaarde per 31 december 21 zijnde € 455.913

De vermogensmutatie is in de winst- en verliesrekening over 2021 verantwoord als resultaat uit deelneming.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbelang (in %)	Eigen vermogen €	Resultaat €
Rechtstreekse (kapitaal)belangen >= 20%:					
Scheldezoom Farmacie B.V. (o.b.v. cijfers 2020)	Farmaceut	1.862.532	50%	2.856.104	128.503
Pathan B.V. (o.b.v. voorlopige cijfers 2021)	Diagnostiek	243.459	21%	2.134.731	-79.000

Toelichting:

Van Scheldezoom Farmacie B.V. en Pathan B.V. zijn ten tijde van het opstellen van deze jaarrekening nog geen definitieve cijfers 2021 beschikbaar. Het balanstotaal, het resultaat en de kasstroom over 2020 van Scheldezoom Farmacie B.V. zijn opgenomen onder 5.1.7.

Adrz B.V. heeft aandelen A in Pathan B.V.. Dit betreft een participatie van 18,66%, met een zeggenschap van 21%.

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Medische middelen	3.520.117	3.815.428
Voedingsmiddelen	13.678	15.777
Hulpmiddelen	139.176	104.056
Kantoormiddelen	58.751	39.803
Totaal voorraden	3.731.722	3.975.064

Toelichting:

Op de voorraden is, net als in 2020, geen voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht. Een dergelijke voorziening wordt niet nodig geacht.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Activa

5. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten (DBC's en overige trajecten)

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten vrij segment	25.418.302	24.886.716
Af: ontvangen voorschotten	-22.113.108	-21.240.838
Af: voorziening onderhanden werk	-963.001	-223.836
Totaal onderhanden werk	2.342.193	3.422.042

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

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: voorziening onderhanden werk	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-21
	€	€	€	€
CZ Groep	15.725.860	-92.267	-15.633.593	0
Zilveren Kruis	3.294.796	-213.039	-3.081.757	0
VGZ	3.670.560	-21.981	-2.555.722	1.092.857
Menzis	859.841	-151.866	-573.000	134.976
ONVZ	432.841	-198.107	0	234.733
ENO	35.999	-24.602	0	11.397
Zorg en Zekerheid	116.583	-78.287	0	38.296
DSW	408.311	-110.089	-269.036	29.186
ASR	383.783	-71.182	0	312.601
Eucare	246.597	-1.582	0	245.014
Overig	243.133	0	0	243.133
Totaal onderhanden werk	25.418.302	-963.001	-22.113.108	2.342.193

Toelichting:

De netto onderhanden werkpositie, na aftrek van bevoorschotting, hangt samen met de nuancering op de omzet en de verdeling van de bevoorschotting over de posities "nog te factureren" en "onderhanden werk". Alle omzetnuanceringen voor horizontaal toezicht en het verwachte percentage of completion (PoC) 2021 zijn ten laste van het onderhanden werk uit hoofde van DBC's – DBC Zorgproducten gebracht. Het totale ten laste van de omzet gebrachte bedrag is in 2021 (€ 963.001) hoger dan in 2020 (€ 223.836).

In 2021 is een klein deel van de ontvangen voorschotten van CZ en Zilveren Kruis verwerkt als voorschot op de nog te factureren DBC's/DBC Zorgproducten.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Activa

6. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Vorderingen op debiteuren	17.710.770	18.560.610
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	60.648.486	21.342.168
Ontvangen voorschotten op nog niet gefactureerde DBC's / DBC Zorgproducten	-38.203.090	0
Vooruitbetalingen aan groepsmaatschappijen	739.455	0
Vooruitbetaalde bedragen	2.722.704	2.732.758
Nog te ontvangen bedragen	4.024.270	3.567.348
Overige overlopende activa	2.468.982	3.335.819
Totaal debiteuren en overige vorderingen	50.111.577	49.538.703

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 910.083 (2020: €541.383). Deze voorziening bestaat uit een voorziening voor dubieuze debiteuren (2021: € 550.234; 2020: € 391.473) alsmede een voorziening voor rechtmatigheidscontroles.

Onder de vordering op de debiteuren per 31 december 2021 zijn de nog af te rekenen bedragen in verband met de afwikkeling van de CB-aanheemsom 2020 en de CB-regeling 2021 opgenomen.

Onder de nog te factureren omzet DBC's/DBC Zorgproducten per 31 december 2021 is ca. € 22 mln. opgenomen inzake NTF DGM CZ 2020 en 2021, alsmede ca. € 25 miljoen NTF DBC's en DBC Zorgproducten 2021 VGZ. Op deze twee posten is respectievelijk € 19 mln. en € 18,5 mln. bevoorschot. Aanvullend resteert bij enkele zorgverzekeraars een nog terug te betalen bedrag vanuit de afrekeningen van aanheemsommen uit voorgaande jaren. Deze bedragen zijn in de balans verrekend met de openstaande vorderingen, en deels verwerkt als voorschot op de NTF DBC's over 2021.

De vooruitbetaling aan Erasmus MC (2020: schuld van € 118.696) betreft met name de vooruitbetaalde factuur voor huur van de locatie Vlissingen over het eerste half jaar van 2022.

De toename van de nog te ontvangen bedragen zit met name in nog te ontvangen subsidie medische vervolgoopleidingen over 2020 en 2021.

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Bankrekeningen	3.562.267	420.567
Kassen	5.058	4.910
Bouwdepot	5.000.000	0
Totaal liquide middelen	8.567.325	425.477

Toelichting:

De middelen op de bankrekeningen en in de kas zijn vrij beschikbaar.

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij de Rabobank bedraagt per 31 december 2021 € 20 miljoen. Deze is per balansdatum niet aangesproken.

Adrz B.V. heeft de volgende zekerheden verstrekt aan de Rabobank:

- Een eerste hypotheekrecht van € 33.750.000 op al het vastgoed in bezit van Adrz B.V.;
- Een eerste pandrecht op alle huidige en toekomstige inventaris van Adrz B.V.;
- Een eerste pandrecht op alle huidige en toekomstige rechten en vorderingen van Adrz B.V., alsmede de zekerheden die daarmee samenhangen.

Het saldo op de bouwdepotrekningen wordt begin 2022 aangewend ter financiering van strategische investeringen in 2021 en 2022. Dit saldo is op balansdatum niet vrij beschikbaar.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Passiva

8. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Kapitaal	1.000	1.000
Wettelijke reserves	212.456	173.776
Overige reserves	44.666.745	37.268.909
Totaal eigen vermogen	44.880.200	37.443.686

Het verloop over 2021 is als volgt weer te geven:

Kapitaal	Saldo per 1-jan-21 €	Resultaat- bestemming €	Overige mutaties €	Saldo per 31-dec-21 €
Verloop geplaatst aandelenkapitaal 2021	1.000	0	0	1.000
Totaal kapitaal 2021	1.000	0	0	1.000

Wettelijke en overige reserves	Saldo per 1-jan-21 €	Resultaat- bestemming €	Overige mutaties €	Saldo per 31-dec-21 €
Wettelijke reserves:				
Verloop wettelijke reserve deelneming 2021	173.776	38.679	0	212.456
Algemene en overige reserves:				
Verloop Omzettingsreserve 2021	16.860.367	0	0	16.860.367
Verloop Overige reserves 2021	20.408.542	7.397.835	0	27.806.378
Totaal overige reserves 2021	37.268.909	7.397.835	0	44.666.745

Het verloop over 2020 is als volgt weer te geven:

Kapitaal	Saldo per 1-jan-20 €	Resultaat- bestemming €	Overige mutaties €	Saldo per 31-dec-20 €
Verloop geplaatst aandelenkapitaal 2020	1.000	0	0	1.000
Totaal kapitaal 2020	1.000	0	0	1.000

Wettelijke en overige reserves	Saldo per 1-jan-20 €	Resultaat- bestemming €	Overige mutaties €	Saldo per 31-dec-20 €
Wettelijke reserves:				
Verloop wettelijke reserve deelneming 2020	157.710	16.066	0	173.776
Overige reserves:				
Verloop Omzettingsreserve 2020	16.860.367	0	0	16.860.367
Verloop Overige reserves 2020	16.293.075	4.115.467	0	20.408.542
Totaal overige reserves 2020	33.153.442	4.115.467	0	37.268.909

Toelichting:

Het geplaatste en gestorte aandelenkapitaal bedraagt € 1.000. Enig aandeelhouder is Erasmus MC met 1.000 aandelen met een nominale waarde van € 1.

Het stichtingskapitaal is samen met de reserve aanvaardbare kosten en de algemene reserve bij het omzetten van de Stichting Admiraal De Ruyter Ziekenhuis in een Besloten Vennootschap (in 2017) als omzettingsreserve verplaatst naar de overige reserves. De totale omzettingsreserve ad. € 16.860.367 is beklemd vermogen. Dit deel van het eigen vermogen is niet uitkeerbaar aan de aandeelhouder(s).

Conform de statuten is het Adrz B.V. niet toegestaan om winsten en reserves uit te keren.

Als gevolg van de nihilwaardering van de deelneming in Scheldezoom Farmacie B.V. is vanaf 31 december 2017 geen sprake van een wettelijke reserve voor deze deelneming. Ter hoogte van het aandeel van Adrz B.V. in de positieve resultaten uit de deelneming vanaf 2019 in Pathan BV is een wettelijke reserve deelneming gevormd.

In 2021 en 2020 is onder de langlopende schulden een door Erasmus MC verstrekte achtergestelde lening van € 9 miljoen resp. € 10 miljoen verwerkt. Doel van deze achtergestelde lening is vermogensversterking.

Het aansprakelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen en de achtergestelde lening die onder de langlopende schulden verwerkt zijn. Het aansprakelijk vermogen per 31 december 2021 bedraagt EUR 53.880.200 (2020: EUR 47.443.686).

Het aansprakelijk vermogen leidt tot een solvabiliteitspositie van 34,5% in 2021 (volgens berekening cf. bancaire convenanten 32,4%).

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Passiva

9. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-21	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-21
	€	€	€	€	€
- reorganisatie	0	58.620	0	0	58.620
- jubileumverplichtingen	2.162.118	88.117	177.117	0	2.073.118
- langdurig zieken	443.357	518.499	441.055	0	520.801
- verlieslatend contract	248.231	0	247.613	618	0
- u.h.v. claims, geschillen en rechtsgedingen	213.956	246.536	229.318	0	231.174
Totaal voorzieningen	3.067.662	911.772	1.095.103	618	2.883.712

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

	31-dec-21
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	853.843
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	2.029.869
hiervan > 5 jaar	1.398.000

Toelichting per categorie voorziening:

De grondslagen zijn opgenomen in paragraaf 5.1.4.

De voorziening reorganisatie betreft op langere termijn uit te voeren VSO's.

De voorziening jubileumverplichtingen omvat de toekomstige verplichting die Adrz heeft inzake jubileumuitkeringen en uitkeringen bij einde dienstverband uit hoofde van de CAO voor ziekenhuizen.

De voorziening langdurig zieken omvat de doorbetalingsverplichting en de verwachte transitievergoeding voor medewerkers die langdurig ziek zijn en waarvan verwacht wordt dat zij niet zullen terugkeren in het arbeidsproces.

De voorziening verlieslatende contracten was gevormd voor ruimten die niet meer worden gebruikt, maar waarvan het huurcontract nog doorliep. Dit huurcontract is afgelopen in oktober 2021.

Uit de voorziening "u.h.v. claims, geschillen en rechtsgedingen" wordt het eigen risico in verband met medische aansprakelijkheid gedekt. Adrz B.V. heeft hiervoor een verzekering afgesloten. Het ultimo jaar opgenomen bedrag heeft betrekking op mogelijke uitkering van schades en is geactualiseerd voor het maximale eigen risico van deze verzekering.

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

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Schulden aan banken	32.738.006	23.346.928
Financial leases	25.749.813	28.880.387
Achtergestelde lening o/g	7.000.000	10.000.000
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	65.487.819	62.227.315

Het verloop is als volgt weer te geven:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Stand per 1 januari	28.299.989	33.328.692
Bij: nieuwe leningen	15.000.000	0
Af: aflossingen	5.331.227	5.028.703
Stand per 31 december	37.968.762	28.299.989
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	5.230.756	4.953.061
Stand langlopende schulden per 31 december	32.738.006	23.346.928

Het verloop van de schulden uit hoofde van financial lease is als volgt weer te geven:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Stand per 1 januari	32.738.975	35.979.286
Bij: nieuwe leningen	565.219	404.503
Af: aflossingen	3.750.385	3.644.814
Stand per 31 december	29.553.809	32.738.975
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	3.803.996	3.858.588
Stand langlopende schulden per 31 december	25.749.813	28.880.387

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Passiva

10. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar - vervolg)

Het verloop van de achtergestelde leningen o/g is als volgt weer te geven:

	31-dec-21 €	31-dec-20 €
Stand per 1 januari	10.000.000	10.000.000
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	1.000.000	0
Stand per 31 december	9.000.000	10.000.000
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	2.000.000	0
Stand langlopende schulden per 31 december	7.000.000	10.000.000
<i>Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:</i>	31-dec-21 €	31-dec-20 €
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	11.034.752	8.811.649
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	65.487.819	62.227.315
hiervan > 5 jaar	37.790.165	32.699.552

Toelichting:

Voor een toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar 5.1.10 overzicht leningen. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. De verstrekte zekerheden voor de opgenomen leningen zijn de standaard zekerheden zoals hypothecaire zekerheid op de panden en terreinen, pandrecht op de vorderingen en pandrecht op de machines en installaties.

Onder de schulden uit hoofde van financial lease zijn alleen de financial lease-bestanddelen van de betreffende overeenkomsten opgenomen. De overige bestanddelen van de overeenkomsten (onderhoud, verzekering, operational lease) worden rechtstreeks verantwoord in de winst- en verliesrekening, de toekomstige verplichtingen die voortvloeien uit deze contracten zijn opgenomen in de niet uit de balans blijvende verplichtingen onder de onderhouds- en huurverplichtingen.

De financial lease betreft enerzijds diverse apparatuur en bijbehorende verbouwingen met een gezamenlijke boekwaarde van € 7.546.729, anderzijds het in 2016 in gebruik genomen Nuclaire Centrum met een boekwaarde van € 1.813.024 en het in 2017 in gebruik genomen OK-complex in Goes met een boekwaarde van € 5.988.524 (inclusief apparatuur).

Het grootste aandeel heeft betrekking op de locatie in Vlissingen (boekwaarde € 11.235.659). Adrz is geen juridisch eigenaar van deze apparatuur, noch van deze gebouwen (art.2:366 lid 2 BW). Omdat de aflossing op de financial leases annuïtair geschiedt, is de actuele waarde van de leningen nu nog hoger dan de boekwaarde van de betreffende activa.

De vorderingen van de kredietgever van de achtergestelde lening ad. € 9 miljoen (Erasmus MC) op Adrz zijn achtergesteld bij al hetgeen Adrz uit hoofde van de overige financieringsovereenkomsten aan de overige financiers verschuldigd is of uit hoofde van deze financieringsovereenkomsten op enig moment verschuldigd zal zijn.

(Gedeeltelijke) aflossing vindt plaats bij een minimaal solvabiliteitsniveau van 30% en een minimale DSCR van 1,5; tenzij door aflossing de gestelde ratio's doorbroken dreigen te worden.

11. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21 €	31-dec-20 €
Crediteuren	5.781.764	5.983.823
Schulden aan kredietinstellingen	0	404.572
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen en financial lease	11.034.752	8.811.649
Belastingen en premies sociale verzekeringen	471.969	7.236.065
Schulden terzake pensioenen	148.049	237.485
Nog te betalen salarissen	1.029.958	579.214
Vakantiegeld	3.285.983	3.181.147
Vakantiedagen	1.254.732	1.377.703
Verplichtingen persoonlijk budget levensfase	10.998.944	10.329.708
<u>Overige schulden:</u>		
Schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	1.607.785	2.254.947
Schulden aan vrijgevestigde specialisten	2.430.448	848.202
<u>Overige overlopende passiva:</u>		
Vooruitontvangen bedragen	1.082.607	360.210
Overige overlopende passiva	3.064.582	2.863.031
<u>Schulden uit hoofde van zorgcontractering:</u>		
Terug te betalen bedragen aan zorgverzekeraars	0	3.109.962
Schulden uit hoofde van zorgcontractering 2019	757.370	1.371.297
Schulden uit hoofde van zorgcontractering 2015	0	16.755
Risico overschrijding zorgcontractering 2016 PAAZ	13.241	13.241
Totaal overige kortlopende schulden	42.962.183	48.979.011

Toelichting: zie volgende pagina.

5.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

Passiva

11. Kortlopende schulden toelichting:

Per balansdatum is geen aanspraak gedaan op het werkkapitaalkrediet bij de Rabobank (limiet per balansdatum € 20 mln; de aanspraak in 2020 bedroeg € 404,5K).

De loonheffing over de maand december 2021 is reeds is betaald in december 2021. De post belastingen en premies sociale verzekeringen betreft de reservering voor sociale lasten over de vakantietoelage.

De verplichting persoonlijk budget levensfase is in 2021 Adrz-breed in uren iets afgenomen. In sectoren waar veel sprake is van ORT is juist sprake van een toename, waardoor tevens als gevolg van verwerken van een CAO-stijging in januari 2022 van 2% en de in 2021 op medewerkerniveau toegekende tredes per saldo de verplichting in € is gestegen.

De toename van de schulden aan de vrijgevestigde specialisten (CMSB) komt met name doordat er in 2021 ca. € 1,5 mln. minder bevoorschotting is uitbetaald dan in 2020.

De toename van de vooruitontvangen subsidies is een gevolg van 3 vooruitontvangen subsidies.

De nog te betalen salarissen nemen toe als gevolg van een reservering van € 423K voor de eenmalige uitkering in 2022 a.g.v. de CAO Ziekenhuizen 2022.

Per 31 december 2021 is naast de schulden uit hoofde van plafondoverschrijdingen per saldo geen sprake van een terug te betalen bedrag aan de zorgverzekeraars.

De schulden uit hoofde van zorgcontractering 2019 zijn in 2021 deels afgerekend.

Als gevolg van de regeling continuïteitsbijdrage 2020 is er in 2021 geen sprake van een schuld uit hoofde van zorgcontractering 2020.

De schulden aan deelnemingen en groepsmaatschappijen zijn als volgt te specificeren:

	31-dec-21 €	31-dec-20 €
Schuld aan Scheldezoom Farmacie BV	1.416.285	1.586.006
Schuld aan Erasmus MC	0	118.969
Schuld aan Pathan BV	191.500	549.972
	<u>1.607.785</u>	<u>2.254.947</u>

Er zijn geen afspraken gemaakt over de looptijd van en renteverplichtingen over de kortlopende schulden aan participanten en deelnemingen.

In 2021 is sprake van een vooruitbetaald bedrag aan EMC (huur Vlissingen H1 2022), daarom wordt per balansdatum geen schuld aan maar een vordering op EMC verantwoord op de debetzijde van de balans.

12. Financiële instrumenten

Algemeen

Adrz B.V. 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.

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

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn voor circa 75% (2020: 79%) geconcentreerd bij drie grote verzekeraars. Voor de kredietrisico's inzake de vorderingen op deelnemingen en de overige vorderingen wordt verwezen naar paragraaf 6.

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.

5.1.6 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Passiva

13. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Huur- en leaseverplichtingen

Uit hoofde van de lopende bouwprojecten bestaat per 31 december 2021 een investeringsverplichting van EUR :

- Locatie Goes	€ 2.181.233
- Locatie Vlissingen	€ 74.175

De in het boekjaar verwerkte (operational) leasebetalingen bedragen (per categorie):

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
- Gebouwen en terreinen	812.256	920.767
- Vervoermiddelen	92.424	96.639
- Inventaris	573.071	545.298
- Automatisering	203.798	269.590

De toekomstige minimale leasebetalingen zijn voor de volgende perioden als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
- Perioden niet langer dan 1 jaar na balansdatum	1.540.190	1.375.098
- Perioden langer dan 1 jaar en niet langer dan 5 jaar na balansdatum	2.709.746	3.112.025
- Perioden langer dan 5 jaar na balansdatum	1.274.642	1.552.642

Er zijn geen (toekomstige dan wel voorwaardelijke) sublease-betalingen dan wel sublease-ontvangsten.

Onderhoudscontracten

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
- Perioden niet langer dan 1 jaar na balansdatum	2.101.631	2.114.211
- Perioden langer dan 1 jaar en niet langer dan 5 jaar na balansdatum	3.510.672	3.449.288
- Perioden langer dan 5 jaar na balansdatum	648.783	744.603

Financial lease

Adrz B.V. heeft ultimo 2021 diverse leasecontracten die kwalificeren als financial lease. In 2021 zijn de financial leases uitgebreid met nieuwe investeringen binnen het MES-contract.

De in het boekjaar 2021 in de exploitatie verwerkte rentevergoedingen financial lease bedragen € 1.615.406.

De toekomstige minimale leasebetalingen (exclusief rente) zijn voor de komende perioden als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
- Perioden niet langer dan 1 jaar na balansdatum	3.803.996	3.858.588
- Perioden langer dan 1 jaar en niet langer dan 5 jaar na balansdatum	16.460.040	16.846.806
- Perioden langer dan 5 jaar na balansdatum	9.289.773	12.033.581

De boekwaarde van deze financial lease bedraagt € 26.583.999. Adrz is geen juridisch eigenaar van deze apparatuur c.q. (tijdelijke) huisvesting (art. 2:366 lid 2 BW).

Er zijn geen (toekomstige dan wel voorwaardelijke) sublease-betalingen dan wel sublease-ontvangsten.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Het kader van de verantwoording van de omzet, zoals opgenomen in de jaarrekening, wordt in belangrijke mate gevormd door de Nza-beleidsregels en de regeling Medisch Specialistische Zorg 2021. Als gevolg van Horizontaal Toezicht en materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. Hiervoor is een voorziening getroffen.

Fiscale eenheid BTW

Er is geen sprake van een fiscale eenheid voor de BTW.

5.1.6 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Passiva

Overige verplichtingen (vervolg)

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 2021 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op EUR 24.915,9 miljoen (prijsniveau 2020). De minister van VWS zal geen macrobeheersinstrument inzetten als het budgettair kader zorg (BKZ) wordt overschreden als gevolg van de in 2021 geleverde inhaalzorg.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2021 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2021. Adrz B.V. is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van Adrz B.V. per 31 december 2021.

De heffingsgrondslag Macrobeheersinstrument is als volgt opgebouwd:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Tariefopbrengst van DBC's, DBC-zorgproducten, overige zorgproducten in zowel het gereguleerde als het vrije segment	232.873.097	219.243.875
Mutatie medisch specialistische zorg in het onderhanden werk	531.586	718.121
Totaal heffingsgrondslag	233.404.683	219.961.996

Overige verplichtingen

Obligo verplichting richting het Waarborgfonds voor de Zorgsector

De derde zekerheidslaag voor het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) is dat alle WfZ-deelnemers mederisicodragend zijn. Als het WfZ niet aan haar garantieverplichting kan voldoen, kan het WfZ een beroep doen op haar deelnemers. Dit gaat in de vorm van renteloze leningen. De hoogte van deze leningen is gemaximeerd tot 3% van de restschuld van de leningen van de deelnemer. Voor Adrz B.V. is dit per ultimo 2021 een verplichting van € 976.482.

Verstrekte garanties en borgstellingen

Er zijn door Adrz B.V. garanties afgegeven aan begunstigde Health Estate Center B.V. voor respectievelijk € 64.583 en € 43.056.

Er zijn door Adrz B.V. garanties afgegeven aan begunstigde Onderlinge Waarborgmaatschappij Centramed B.A. voor respectievelijk € 108.953, € 107.382 en € 5.618.

Aansprakelijkstellingen inzake groepsmaatschappijen en overige verbonden maatschappijen

Adrz B.V. is gezamenlijk met Stichting ZorgSaam Zeeuws-Vlaanderen aansprakelijk voor alle schulden van Scheldezoom Farmacie B.V. jegens de bank.

Kredietfaciliteit

Bij de Coöperatieve Rabobank U.A. is een kredietfaciliteit afgesloten voor onbepaalde tijd voor een maximumbedrag van € 20 miljoen. De zekerheden zijn toegelicht in paragraaf 5.1.5.7. In de convenanten is afgesproken dat per balansdatum de debt service coverage ratio (DSCR) minimaal 1,5 bedraagt en de solvabiliteit 25% of hoger is.

5.1.7 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA GECONSOLIDEERD

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2021						
- aanschafwaarde	0	0	6.650.942	0	4.338	6.655.280
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	1.161.435	0	0	1.161.435
Boekwaarde per 1 januari 2021	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>5.489.507</u>	<u>0</u>	<u>4.338</u>	<u>5.493.845</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	43.599	0	218.063	261.662
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	913.177	0	0	913.177
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- activering projecten in uitvoering	0	0	203.870	0	-203.870	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-665.708</u>	<u>0</u>	<u>14.193</u>	<u>-651.515</u>
Stand per 31 december 2021						
- aanschafwaarde	0	0	6.898.411	0	18.531	6.916.942
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	2.074.612	0	0	2.074.612
Boekwaarde per 31 december 2021	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>4.823.799</u>	<u>0</u>	<u>18.531</u>	<u>4.842.330</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	n.v.t.	n.v.t.	12,5% tot 20%	n.v.t.	n.v.t.	

5.1.8 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA GECONSOLIDEERD

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op (materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2021						
- aanschafwaarde	103.646.029	22.352.224	95.839.636	1.791.984	0	223.629.873
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	58.498.009	12.513.858	64.172.698	0	0	135.184.565
Boekwaarde per 1 januari 2021	45.148.020	9.838.366	31.666.938	1.791.984	0	88.445.308
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	137.981	48.234	954.885	8.872.170	0	10.013.270
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	4.942.625	990.393	6.362.707	0	0	12.295.725
- bijzondere waardeverminderingen					0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- activering projecten in uitvoering	1.821.569	1.510.433	4.083.064	-7.415.066	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	2.671.291	2.285.257	14.255.242	0	0	19.211.790
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	2.671.291	2.285.257	14.255.242	0	0	19.211.790
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-2.983.075	568.274	-1.324.758	1.457.104	0	-2.282.455
Stand per 31 december 2021						
- aanschafwaarde	102.934.288	21.625.634	86.622.343	3.249.088	0	214.431.353
- cumulatieve herwaarderingen						0
- cumulatieve afschrijvingen	60.769.343	11.218.994	56.280.163	0	0	128.268.500
Boekwaarde per 31 december 2021	42.164.945	10.406.640	30.342.180	3.249.088	0	86.162.853
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0% tot 10%	5% tot 10%	5% - 33,3%	n.v.t.	n.v.t.	

97.386.940

6.381.757

5.1.9 MUTATIEOVERZICHT FINANCIELE VASTE ACTIVA GECONSOLIDEERD

	Deelneming in Scheldezoom Farmacie BV €	Deelneming in Pathan BV €	Lening u/g aan Scheldezoom Farmacie B.V. €	Voorziening op lening u/g aan Scheldezoom Farmacie B.V. €	Overige vorderingen verbonden maatschappijen	Totaal €
Boekwaarde per 1 januari 2021	0	417.235	2.135.234	-2.135.234	0	417.235
Kapitaalstortingen						0
Resultaat deelnemingen		38.679				38.679
Ontvangen dividend						0
Boekwaarde per 31 december 2021	<u>0</u>	<u>455.914</u>	<u>2.135.234</u>	<u>-2.135.234</u>		<u>455.914</u>
Som waardeverminderingen		0	0	0	0	0

Toelichting Scheldezoom Farmacie B.V. (joint venture)

Balanstotaal per 31 december 2020	€ 15.948.045
Resultaat over 2020	€ 128.503
Kasstroom in 2020	€ 1.240.806

5.1.10 Overzicht langlopende schulden ultimo 2021 (geconsolideerd)

5.1.10.1 Schulden aan banken ultimo 2021

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke- rente	Restschuld 31 december 2020	Nieuwe leningen in 2021	Aflossing in 2021	Restschuld 31 december 2021	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2021	Aflossings- wijze	Aflossing 2022	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
NN Groep 16613	16-mrt-98	4.594.525	27	onderhandse	5,400%	850.833	0	170.168	680.665	0	4	Lineair	170.168	Rijksgarantie
BNG 40.88333	1-okt-98	3.176.462	28	onderhandse	4,790%	680.671	0	113.445	567.226	0	5	Lineair	113.445	Rijksgarantie
BNG 40.97798	1-jul-93	8.621.824	40	onderhandse	2,400%	1.187.881	0	215.546	972.335	0	5	Lineair	215.546	Rijksgarantie
BNG 40.85092.01	28-feb-96	3.289.907	29	onderhandse	4,270%	567.227	0	113.445	453.782	0	4	Lineair	113.445	Rijksgarantie
NWB 1 0025330	31-dec-07	4.424.340	20	onderhandse	0,550%	1.548.519	0	221.217	1.327.302	221.217	6	Lineair	221.217	Rijksgarantie
BNG 40.104550	17-dec-09	2.552.400	15	onderhandse	4,180%	680.640	0	170.160	510.480	0	3	Lineair	170.160	Rijksgarantie
BNG 40.0096316	1-nov-91	4.537.802	30	WfZ borging	3,630%	151.259	0	151.261	0	0	0	Lineair	0	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096317	16-dec-91	4.537.802	30	WfZ borging	3,680%	151.259	0	151.261	0	0	0	Lineair	0	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096315	16-sep-91	4.537.802	30	WfZ borging	3,570%	151.264	0	151.263	0	0	0	Lineair	0	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096318	3-feb-92	4.537.802	30	WfZ borging	3,740%	302.521	0	151.261	151.260	0	1	Lineair	151.261	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096319	16-mrt-92	5.808.387	30	WfZ borging	3,790%	387.229	0	193.615	193.614	0	1	Lineair	193.615	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096320	13-jul-92	4.537.802	30	WfZ borging	3,930%	302.520	0	151.261	151.259	0	1	Lineair	151.261	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096310	1-dec-92	2.268.901	30	WfZ borging	6,200%	151.345	0	75.627	75.718	0	1	Lineair	75.627	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096312	28-dec-92	3.630.242	30	WfZ borging	6,030%	242.101	0	121.005	121.096	0	1	Lineair	121.005	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096313	15-mrt-93	2.268.901	30	WfZ borging	5,930%	226.972	0	75.627	151.345	0	2	Lineair	75.627	Waarborgfonds Z.
BNG 40.105814	1-okt-10	3.403.350	15	WfZ borging	3,060%	1.134.450	0	226.890	907.560	0	4	Lineair	226.890	Rijksgarantie
Rabobank 005.005.8973	31-jan-18	5.000.000	5	WfZ borging	1,200%	2.083.318	0	1.000.010	1.083.308	0	1	Lineair	1.000.000	WFZ verhaalsregeling
Rabobank 005.007.5270	30-apr-18	10.000.000	11	WfZ borging	2,100%	7.999.984	0	1.000.008	6.999.976	1.999.936	7	Lineair	1.000.008	WFZ verhaalsregeling
Rabobank 0005.0119.301	13-dec-19	5.000.000	10	onderhandse	1,500%	4.499.996	0	500.004	3.999.992	1.499.992	8	Lineair	500.000	WFZ verhaalsregeling
Rabobank 0005.0119.302	13-dec-19	5.000.000	10	onderhandse	1,850%	5.000.000	0	0	5.000.000	5.000.000	8	aflossingsvrij	0	WFZ verhaalsregeling
RABO 0050183128	30-mrt-21	5.000.000	10	onderhandse	1,350%	0	5.000.000	378.153	4.621.847	2.121.847	9	Lineair	500.000	WFZ verhaalsregeling
RABO 0050183127	30-mrt-21	5.000.000	10	onderhandse	1,050%	0	5.000.000	0	5.000.000	5.000.000	9	aflossingsvrij	0	WFZ verhaalsregeling
RABO bouwdepot 0050183130	30-mrt-21	2.500.000	10	onderhandse	1,350%	0	2.500.000	0	2.500.000	1.157.400	10	Lineair	231.481	WFZ verhaalsregeling
RABO bouwdepot 0050183129	30-mrt-21	2.500.000	10	onderhandse	1,050%	0	2.500.000	0	2.500.000	2.500.000	10	aflossingsvrij	0	WFZ verhaalsregeling
Totaal						28.299.989	15.000.000	5.331.227	37.968.765	19.500.392			5.230.756	

5.1.10.2 achtergestelde leningen o/g ultimo 2021

Erasmus MC	5-okt-17	10.000.000	onbep.	achtergestelde	2,500%	10.000.000	0	1.000.000	9.000.000	9.000.000	onbepaald		2.000.000	Geen
Totaal						10.000.000	0	1.000.000	9.000.000	9.000.000			2.000.000	

5.1.10.3 Financial lease apparatuur ultimo 2021

ABN AMRO 0438082	jan-12	193.421	10	Financial lease	6,04%	25.613	0	25.613	0	0	0	Annuitair	0	
ABN AMRO 0442615	mrt-12	193.441	10	Financial lease	6,04%	29.049	0	24.774	4.275	0	0	Annuitair	4.274	
ABN AMRO 0442616	mrt-12	193.441	10	Financial lease	6,04%	29.049	0	24.774	4.275	0	0	Annuitair	4.274	
Siemens MES apparatuur	jan-15	1.407.593	10	Financial lease	4,52%	6.716.912	565.219	1.118.448	6.163.683	0	3	Annuitair	1.191.453	
Siemens MES bouw	jan-15	741.891	10	Financial lease	3,20%	1.136.215	0	284.054	852.161	0	3	Annuitair	204.639	
Lease DELL COWs	mei-16	183.078	5	Financial lease	0,00%	9.154	0	9.154	0	0	0	Lineair	0	
Lease Vlissingen Erasmus	jan-16	17.364.201	17	Financial lease	5,68%	14.604.062		735.932	13.868.130	9.058.457	11	Annuitair	805.125	
Siemens Nuclear Centrum	jul-16	4.028.941	10	Financial lease	5,96%	2.507.297	0	397.080	2.110.217	0	5	Annuitair	421.403	
Siemens OK apparatuur	feb-17	2.317.150	10	Financial lease	4,46%	1.548.206	0	223.115	1.325.091	47.669	5	Annuitair	233.268	
Siemens OK huisvesting	feb-17	9.327.200	10	Financial lease	3,48%	6.133.419	0	907.441	5.225.978	183.647	5	Annuitair	939.560	
Totaal						32.738.975	565.219	3.750.385	29.553.809	9.289.773			3.803.996	

5.1.11 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING**Baten****14. Opbrengsten zorgprestaties**

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	233.404.683	219.961.996
Beschikbaarheidsbijdragen Zorg (exclusief Opleidingen)	1.685.400	1.685.400
Overige zorgprestaties	18.006.586	12.172.884
Totaal	253.096.669	233.820.280

Toelichting:

De stijging van de opbrengsten ZVW wordt met name veroorzaakt doordat de geleverde medische zorg (zowel Covid als regulier), ondanks alle uitdagingen die de Covid-pandemie met zich meebracht, op een relatief hoog niveau lag in 2021. Tevens was in 2021 sprake van:

- een hogere vergoeding generieke meerkosten en Covid- IC- en verpleegdagen € 1,3 mln. (2021 € 6,4 mln; 2020 € 5,1 mln.);
- een hogere omzet DGM € 4 mln. (2021 € 21 mln, 2020 € 17 mln.).

De toename van de overige zorgprestaties is vooral een gevolg van de voor o.a. de GGD uitgevoerde COVID-tests (12,4 mln.; 2020 € 7,4 mln.). Hier staat een forse toename van de patiëntgerelateerde kosten tegenover.

De grondslag voor de heffing (macrobeheersinstrument) bedraagt € 236.308.450.

15. Subsidies

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS	4.163.545	6.261.220
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	1.680.799	1.518.595
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	386.935	269.995
Totaal	6.231.279	8.049.810

Toelichting:

Onder de rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS is de door het Ministerie uitgekeerde zorgbonus ad. € 1,4 mln. (2020: € 4 mln.) opgenomen. De kosten zijn verantwoord onder de personeelskosten. Tevens is onder de rijkssubsidies subsidie opschaling curatieve zorg 2021 ad. € 600K (2020: € 204K) verantwoord.

16. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Overige dienstverlening:	4.359.689	3.928.301
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed):	1.407.360	1.671.929
Totaal	5.767.049	5.600.230

Toelichting:

In 2021 zijn als gevolg van de Covid-pandemie de opbrengsten uit parkeren en catering en restaurants ca. € 400K lager dan in 2020. In 2020 werd hier nog een compensatie voor ontvangen, in 2021 niet. De nagekomen baten voorgaande jaren zijn ca. € 800K hoger dan in 2020.

In 2021 zijn de opbrengsten uit detachering € 235K lager dan in 2020.

5.1.11 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING**Lasten****17. Personeelskosten**

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Lonen en salarissen	90.156.201	86.831.478
Sociale lasten	12.078.435	11.987.876
Pensioenpremies	7.953.758	7.050.254
Andere personeelskosten:		
Dotatie voorzieningen personele regelingen	671.673	532.370
Overige personeelskosten	4.843.477	5.036.222
Subtotaal	115.703.544	111.438.200
Personeel niet in loondienst	4.280.646	4.624.468
Totaal personeelskosten	119.984.190	116.062.668
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's):		
FTE's in dienst van het ziekenhuis	1.754	1.725
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	1.754	1.725
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Toelichting:

De toename van de lonen en salarissen is met name een gevolg van de toename van het aantal FTE in loondienst in combinatie met de 3% salarisverhoging per 1 januari 2021 (CAO 2019). Ook is de in 2021 uitbetaalde zorgbonus ad € 1,4 mln. (2021: €4,0 mln.) verantwoord onder de Lonen en salarissen.

In 2020 is tijdens de eerste twee golven van de Covid-pandemie extra extern personeel ingehuurd. In 2021 is dit teruggelopen.

De dotaties aan de personele voorzieningen liggen in lijn met vorig jaar. Zie ook 5.1.5.9.

18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	913.177	901.063
- materiële vaste activa	12.295.725	11.930.970
- boekresultaat verkopen vaste activa	-5.566	-2.521
Totaal afschrijvingen	13.203.336	12.829.512

Toelichting:

Het boekresultaat heeft betrekking op de verkoop van reeds volledig afgeschreven broodbuffet- en maaltijdwagens.

19. Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Honorariumkosten vrijgevestigde specialisten	32.719.904	32.122.029
Totaal	32.719.904	32.122.029

Toelichting:

De vergoeding aan de Coöperatie Medisch Specialistisch Bedrijf is geïndexeerd ten opzichte van 2020 en in lijn met de afspraken met de zorgverzekeraars over 2021. Over 2020 is aanvullend een vergoeding betaald voor directe COVID-kosten, gemaakt door de CMSB..

5.1.11 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING**Lasten****20. Overige bedrijfskosten**

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	4.350.559	3.857.672
Algemene kosten	18.353.667	16.645.542
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	60.571.488	53.305.950
Onderhoud en energiekosten	3.566.802	3.577.804
Huur en leasing	1.681.549	1.832.294
Dotaties en vrijval voorzieningen	661.090	384.824
Totaal overige bedrijfskosten	<u>89.185.155</u>	<u>79.604.086</u>

Toelichting:

Het volume van de geleverde medische zorg lag binnen Adrz B.V. in 2021 op een kwantitatief hoog niveau. Dit vertaalt zich naar een hogere omzet, maar ook naar hogere kosten. Deze kostenstijging zit grotendeels in de grote hoeveelheid Covid-testen en de dure geneesmiddelen.

De stijging van dotaties aan voorzieningen wordt met name veroorzaakt door de dotatie aan de voorziening dubieuze debiteuren.

21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Rentebaten	0	0
Resultaat deelnemingen	38.679	16.066
Financiële baten uit verhouding met groepsmaatschappijen	85.409	85.409
Subtotaal financiële baten	<u>124.089</u>	<u>101.476</u>
Rentelasten	2.689.988	2.821.966
Subtotaal financiële lasten	<u>2.689.988</u>	<u>2.821.966</u>
Totaal financiële baten en lasten	<u>-2.565.899</u>	<u>-2.720.490</u>

Toelichting:

Het resultaat uit deelnemingen wordt toegelicht in paragraaf 5.1.5.3.

De rentelasten zijn nagenoeg gelijk gebleven, enerzijds als gevolg van het aflossen van de langlopende schulden, anderzijds als gevolg van het aantrekken van € 15 miljoen aan nieuwe financieringen bij de Rabobank.

5.1.11 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

Lasten

25. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

Welk bestuursmodel is van toepassing op uw organisatie?
Wat is de samenstelling van het bestuur of de directie?

Eindverantwoordelijke Raad van Bestuur met Raad van Commissarissen
Tweehoofdig met voorzitter

Adrz B.V. is ingedeeld in klasse V van de WNT.

De bezoldiging van de bestuurders van Adrz B.V. over het jaar 2021 is als volgt:

Naam	C.A. Brandenburg	J. de Vries	L. te Velde
Functie	Voorzitter Raad van Bestuur 1/1 - 31/12 1,0 nee ja	Lid Raad van Bestuur 1/1 - 31/12 1,0 nee ja	Lid Raad van Bestuur n.v.t. n.v.t. n.v.t. n.v.t.
Aanvang en einde dienstverband in 2021			
Omvang dienstverband (in FTE van 36 uur)			
Gewezen topfunctionaris?			
Dienstbetrekking			
Bezoldiging:			
1 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 196.180	€ 196.176	€ 0
2 Beloningen betaalbaar op termijn	€ 12.820	€ 12.821	€ 0
Subtotaal	€ 209.000	€ 208.997	€ 0
Nevenfuncties			
	Voorzitter raad van toezicht Tante Louise Bergen op Zoom tot 1 juni 2021; Lid raad van commissarissen Evides Waterbedrijf	Vice-voorzitter raad van toezicht Cardia; Begeleider promovendi Tilburg University	
Sectoraal WNT-maximum 2021	€ 209.000	€ 209.000	€ 0
Individueel toepasselijk WNT-maximum in 2021	€ 209.000	€ 209.000	€ 0
3 -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal bezoldiging	€ 209.000	€ 208.997	€ 0
Reden waarom de overschrijding is toegestaan:	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020			
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	n.v.t.	1/1 - 30/4
Omvang dienstverband in 2020 (in FTE)	1,0	n.v.t.	0,6
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	n.v.t.	ja
Bezoldiging 2020			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 189.140	€ 0	€ 35.102
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 11.856	€ 0	€ 2.357
Subtotaal	€ 200.996	€ 0	€ 37.459
Sectoraal WNT-maximum 2020	€ 201.000	€ 0	€ 39.870
Individueel toepasselijk WNT-maximum in 2020	€ 201.000	€ 0	€ 39.870
Totaal bezoldiging	€ 200.996	€ 0	€ 37.459

De bezoldiging van leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking over het jaar 2021 is als volgt:

Naam	R. Treffers
Functie	Lid Raad van Bestuur 01/01 - 31/01 1 132
Periode functievervulling in 2021 (aanvang en einde)	
Aantal kalendermaanden functievervulling in 2021	
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	
Maximum uurtarief in 2021	€ 199
Maxima op basis van de normbedragen per maand	
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 27.700
Bezoldiging:	
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	ja
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 21.038
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 21.038
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0
Totaal bezoldiging	€ 21.038
Gegevens 2020	
Periode functievervulling in 2020 (aanvang en einde)	11/05 - 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in 2020	8
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	1.064
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	
Maximum uurtarief in 2020	€ 193
Maxima op basis van de normbedragen per maand	
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 201.400
Bezoldiging:	
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	ja
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 169.575
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 169.575
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0
Totaal bezoldiging	€ 169.575

5.1.11 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

Lasten

De bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen van Adrz B.V. over het jaar 2021 is als volgt:

Naam	G.J.H.C.M. Peeters	O.A.A.M. Timmermans	A.J.M. Loogman	L.P. van Rijsoort
Functie Adrz B.V.	Voorzitter Raad van Commissarissen	Vice-voorzitter Raad van Commissarissen	Lid Raad van Commissarissen	Lid Raad van Commissarissen
Commissie	Auditcommissie, Renummeratie-commissie	Kwaliteitscommissie	Auditcommissie	Renummeratie-commissie
Aanvang en einde functievervulling in 2021 Functie(s)	1/1 - 31/12 Voormalig bestuurder zorginstelling	1/1 - 31/12 Lector Gezonde Regio HZ University of Applied Sciences, Professor universiteit van Antwerpen	1/1 - 31/12 Zelfstandig bestuursadviseur	1/1 - 31/12 HR-directeur Protix B.V.
Nevenfunctie(s)	Bestuurder St. Annadal, HFL, St. J. Williams Joseph and Wife Lenore Kirschweg Ackermans Memorial, St. Kanker-onderzoekfonds Limburg; Voorzitter RVT Qualicor, Lid supervisory Eurotransplant; Voorzitter RVT NHR	Leading lector Applied research Centre Vitality; Lector Gezonde Regio HZ University of Applied Sciences; Professor Healthy Region Universiteit van Antwerpen; Lid vakgr. Verpleeg- en Vroedkunde Univ. Antwerpen; Fellow onderz.groep Centre Research and Innovation in Care Universiteit Antwerpen; Dementia knowledge expert WHO	Zelfstandig bestuursadviseur; Lid Raad van Toezicht Stichting Pantein, voorzitter auditcommissie; Lid Raad van Commissarissen Stichting Habion, lid auditcommissie; Lid bestuur Stichting Vastgoed Zorgsector, lid auditcommissie; Lid Raad van Toezicht Stichting Reinier Haga Groep, voorzitter auditcommissie; Lid Raad van Toezicht Stichting ASVZ, lid auditcommissie; Penningmeester Stichting Team Alzheimer.	Professioneel Coach en Mentor; Lid Raad van Commissarissen Vebego.
Bezoldiging 2021				
Beloning	€ 31.350	€ 20.900	€ 20.900	€ 20.900
Belastbare onkostenvergoedingen	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal bezoldiging	€ 31.350	€ 20.900	€ 20.900	€ 20.900
Individueel toepasselijk WNT-maximum	€ 31.350	€ 20.900	€ 20.900	€ 20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal bezoldiging	€ 31.350	€ 20.900	€ 20.900	€ 20.900
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	Er is geen sprake van overschrijding	Er is geen sprake van overschrijding	Er is geen sprake van overschrijding	Er is geen sprake van overschrijding
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	Er is geen sprake van onverschuldigde betaling	Er is geen sprake van onverschuldigde betaling	Er is geen sprake van onverschuldigde betaling	Er is geen sprake van onverschuldigde betaling
Gegevens 2020				
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning 2020	€ 30.150	€ 20.100	€ 20.100	€ 20.100
Toepasselijk WNT-maximum 2020	€ 30.150	€ 20.100	€ 20.100	€ 20.100

5.1.11 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

Lasten

Vervolg bezoldiging leden van de Raad van Commissarissen

Naam	I. van Stijn
Functie Adrz	Lid Raad van Commissarissen
Commissie	Kwaliteitscommissie
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12
Functie(s)	Intensivist OLVG Amsterdam
Nevenfunctie(s)	Managing editor Netherlands Journal of Critical Care; Lid Raad van Toezicht Qualicor
Bezoldiging 2021	
Beloning	€ 20.900
Belastbare onkostenvergoedingen	€ 0
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0
Totaal bezoldiging	€ 20.900
Individueel WNT-maximum	€ 20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0
Totaal bezoldiging	€ 20.900
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	Er is geen sprake van overschrijding
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	Er is geen sprake van onverschuldigde betaling
Gegevens 2020	
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12
Beloning 2020	€ 20.100
Toepasselijk WNT-maximum 2020	€ 20.100

Toelichting overschrijding maximale bezoldiging:

Geen van de leden van de Raad van Commissarissen overschrijdt de maximale bezoldiging in 2021.

26. Wet normering bezoldiging niet-topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De bezoldiging van de niet-topfunctionarissen die over 2021 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

In 2021 is dit binnen Adrz B.V. niet van toepassing.

27. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2021 zijn als volgt:

- 1 Controle van de jaarrekening
- 2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. CB-aanname, subsidies)
- 3 Fiscale advisering
- 4 Niet-controlediensten

Totaal honoraria accountant

2021	2020
€	€
173.031	163.030
75.000	31.000
32.773	0
0	0
280.804	194.030

Toelichting:

De toename van het accountants-honorarium is met name een gevolg van (fiscale) adviesdiensten, advisering rondom horizontaal toezicht en maatwerk.

28. Transacties met verbonden partijen

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

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

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

29. Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.1.2.

5.1.12 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-21 €	31-dec-20 €
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	4.842.330	5.493.845
Materiële vaste activa	2	86.162.853	88.445.308
Financiële vaste activa	3	455.914	0
Totaal vaste activa		91.461.097	93.939.153
Vlottende activa			
Voorraden	4	3.731.722	3.975.064
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	5	2.342.193	3.422.042
Debiteuren en overige vorderingen	6	53.495.160	53.338.048
Liquide middelen	7	8.545.385	404.946
Totaal vlottende activa		68.114.460	61.140.101
Totaal activa		159.575.557	155.079.254
Passiva			
Eigen vermogen			
Kapitaal	8	1.000	1.000
Wettelijke reserves		212.455	0
Algemene en overige reserves		44.666.745	37.442.686
Totaal eigen vermogen		44.880.200	37.443.686
Voorzieningen	9	6.245.451	6.429.361
Langlopende schulden	10	65.487.819	62.227.315
Kortlopende schulden	11	42.962.087	48.978.892
Totaal passiva		159.575.557	155.079.254

1 -0,658749968 0,179999977

5.1.13 ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2021

	Ref.	2021 €	2020 €
Bedrijfsopbrengsten			
Opbrengsten zorgprestaties	14	253.096.669	233.820.280
Subsidies	15	6.231.279	8.049.810
Overige bedrijfsopbrengsten	16	5.767.049	5.600.230
Som der bedrijfsopbrengsten		265.094.998	247.470.320
Bedrijfslasten			
Personeelskosten	17	119.984.189	116.062.668
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	13.203.335	12.829.512
Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten	19	32.719.865	32.121.971
Overige bedrijfskosten	20	89.185.156	79.604.086
Som der bedrijfslasten		255.092.545	240.618.238
Bedrijfsresultaat		10.002.453	6.852.082
Financiële baten en lasten	21	-2.565.938	-2.720.549
Resultaat boekjaar		7.436.515	4.131.534
Resultaatbestemming			
<i>Het resultaat is als volgt verdeeld:</i>			
		2021 €	2020 €
Toevoeging/(onttrekking):			
Wettelijke reserve deelnemingen		38.679	0
Algemene / overige reserves		7.397.835	4.131.534
		7.436.515	4.131.534

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Activa

1. Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom

Totaal immateriële vaste activa

31-dec-21	31-dec-20
€	€
4.842.330	5.493.845
4.842.330	5.493.845
31-dec-21	31-dec-20
€	€
5.493.845	6.114.647
261.662	280.261
0	0
913.177	901.063
0	0
4.842.330	5.493.845

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

Boekwaarde per 1 januari

Bij: investeringen

Bij: herwaarderings

Af: afschrijvingen

Af: desinvesteringen

Boekwaarde per 31 december

Toelichting:

De immateriële vaste activa bestaan voornamelijk uit het in 2019 aangeschafte Electronisch Patiënten Dossier (EPD).

Voor een nadere specificatie van het verloop van de immateriële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.15.

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

Bedrijfsgebouwen en terreinen

Machines en installaties

Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting

Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa

Totaal materiële vaste activa

31-dec-21	31-dec-20
€	€
42.164.945	45.148.020
10.406.640	9.838.366
30.342.180	31.666.938
3.249.088	1.791.984
86.162.853	88.445.308
31-dec-21	31-dec-20
€	€
88.445.308	91.272.293
10.013.270	9.130.605
0	0
12.295.725	11.930.972
0	26.618
86.162.853	88.445.308

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

Boekwaarde per 1 januari

Bij: investeringen

Bij: herwaarderings

Af: afschrijvingen

Af: desinvesteringen

Boekwaarde per 31 december

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.16.

Onder de materiële vaste activa is voor een totaalbedrag van € 26.583.999 aan vaste activa opgenomen waarvan de zorginstelling alleen het economisch eigendom heeft.

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 bijlage 5.1.18.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 33,75 miljoen (2020: € 33,75 miljoen) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen, waarvan € 0 (2020: € 0) als garantie voor leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WFZ). De zorginstelling heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WFZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft de zorginstelling zich verbonden om op eerste verzoek van het WFZ een recht van hypotheek aan het WFZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WFZ is geborgd.

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Activa

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	455.914	0
Totaal financiële vaste activa	455.914	0

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	0	0
Aquisitie van deelnemingen	417.235	0
Resultaat deelnemingen	38.679	0
Boekwaarde per 31 december	455.914	0

Toelichting:

De deelneming in Pathan B.V. is in de afgelopen twee jaar verantwoord op de balans van ADRZ Holding B.V., maar Adrz B.V. is aandeelhouder. Voor een nadere specificatie van het verloop van de financiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht onder 5.1.17.

Toelichting op belangen in andere rechtspersonen of vennootschappen:

Naam en rechtsvorm en woonplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbelang (in %)	Eigen vermogen	Resultaat
				€	€
Rechtstreekse kapitaalbelangen >= 20%:					
ADRZ Holding B.V.	Holding	18.000	100%	-3.361.739	-39
Pathan B.V. (o.b.v. voorlopige cijfers 2021)	Diagnostiek	243.459	22%	2.134.731	-79.000

Toelichting:

Als gevolg van de negatieve resultaten in het verleden van reeds afgestoten of opgedoekte deelnemingen, is het Eigen Vermogen van ADRZ Holding B.V. fors negatief. Hiervoor is een voorziening getroffen aan de creditzijde van de enkelvoudige balans.

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Medische middelen	3.520.117	3.815.428
Voedingsmiddelen	13.678	15.777
Hulpmiddelen	139.176	104.056
Kantoormiddelen	58.751	39.803
Totaal voorraden	3.731.722	3.975.064

Toelichting:

Op de voorraden is, net als in 2020, geen voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht. Een dergelijke voorziening wordt niet nodig geacht.

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Activa

5. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten (DBC's en overige trajecten)

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Onderhanden werk DBC's / DBC-zorgproducten vrij segment	25.418.302	24.886.716
Af: ontvangen voorschotten	-22.113.108	-21.240.838
Af: voorziening onderhanden werk	-963.001	-223.836
Totaal onderhanden werk	2.342.193	3.422.042

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

Stroom DBC's / DBC-zorgproducten	Gerealiseerde kosten en toegerekende winst	Af: voorziening onderhanden werk	Af: ontvangen voorschotten	Saldo per 31-dec-2021
	€	€	€	€
CZ Groep	15.725.860	-92.267	-15.633.593	0
Zilveren Kruis	3.294.796	-213.039	-3.081.757	0
VGZ	3.670.560	-21.981	-2.555.722	1.092.857
Menzis	859.841	-151.866	-573.000	134.976
ONVZ	432.841	-198.107	0	234.733
ENO	35.999	-24.602	0	11.397
Zorg en Zekerheid	116.583	-78.287	0	38.296
DSW	408.311	-110.089	-269.036	29.186
ASR	383.783	-71.182	0	312.601
Eucare	246.597	-1.582	0	245.014
Overig	243.133	0	0	243.133
Totaal (onderhanden werk)	25.418.302	-963.001	-22.113.108	2.342.193

Toelichting:

Een deel van de ontvangen voorschotten van CZ en Zilveren Kruis is verantwoord als voorschot op de nog te factureren DBC's/DBC-Zorgproducten. De netto-onderhandenwerkpositie wordt nader toegelicht in de toelichting op de geconsolideerde balans (5.1.5.5).

6. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Vorderingen op debiteuren	17.710.770	18.560.610
Nog te factureren omzet DBC's / DBC-zorgproducten	60.648.485	21.342.168
Ontvangen voorschotten op nog niet gefactureerde DBC's / DBC Zorgproducten	-38.203.090	0
Vordering op groepsmaatschappij ADRZ Holding B.V.	3.383.586	3.800.821
Vooruitbetaald aan Erasmus MC	739.455	0
Vooruitbetaalde bedragen	2.722.704	2.732.758
Nog te ontvangen bedragen	4.024.270	3.567.348
Overige overlopende activa	2.468.980	3.334.343
Totaal debiteuren en overige vorderingen	53.495.160	53.338.048

Toelichting:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 910.083 (2020: €541.383). Deze voorziening bestaat uit een voorziening voor dubieuze debiteuren (2021: € 550.234; 2020: € 391.473) alsmede een voorziening voor rechtmatigheidscontroles.

Onder de vordering op de debiteuren per 31 december 2021 zijn de nog af te rekenen bedragen in verband met de afwikkeling van de CB-aanheemsom 2020 en de CB-regeling 2021 opgenomen.

Onder de nog te factureren omzet DBC's/DBC Zorgproducten per 31 december 2021 is ca. € 22 mln. opgenomen inzake NTF DGM CZ 2020 en 2021, alsmede ca. € 25 miljoen NTF DBC's en DBC Zorgproducten 2021 VGZ. Op deze twee posten is respectievelijk € 19 mln. en € 18,5 mln. bevoorschot. Aanvullend resteert bij enkele zorgverzekeraars een nog terug te betalen bedrag vanuit de afrekeningen van aanheemsommen uit voorgaande jaren. Deze bedragen zijn in de balans verrekend met de openstaande vorderingen, en deels verwerkt als voorschot op de NTF DBC's over 2021.

Het vooruitbetaalde bedrag aan Erasmus MC (2020: schuld van € 118.696) betreft met name de vooruitbetaalde factuur voor huur van de locatie Vlissingen over het eerste half jaar van 2022.

De toename van de nog te ontvangen bedragen zit met name in nog te ontvangen subsidie medische vervolgoopleidingen over 2020 en 2021.

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Activa

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Bankrekeningen	3.540.327	400.037
Kas	5.058	4.910
Bouwdepot	5.000.000	0
Totaal liquide middelen	8.545.385	404.947

Toelichting:

De middelen op de bankrekeningen en in de kas zijn vrij beschikbaar.

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij de Rabobank bedraagt per 31 december 2021 € 20 miljoen. Deze is per balansdatum niet aangesproken.

Het saldo op de bouwdepotrekeningen wordt begin 2022 aangewend ter financiering van strategische investeringen in 2021 en 2022. Dit saldo is niet vrij beschikbaar.

Adrz B.V. heeft de volgende zekerheden verstrekt aan de Rabobank:

- Een eerste hypotheekrecht van € 33.750.000 op al het vastgoed in bezit van Adrz B.V.;
- Een eerste pandrecht op alle huidige en toekomstige inventaris van Adrz B.V.;
- Een eerste pandrecht op alle huidige en toekomstige rechten en vorderingen van Adrz B.V., alsmede de zekerheden die daarmee samenhangen.

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Passiva

8. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Kapitaal	1.000	1.000
Wettelijke reserves	212.455	0
Algemene en overige reserves	44.666.745	37.442.686
Totaal eigen vermogen	44.880.200	37.443.686

Het verloop over 2021 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2021	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-2021
	€	€	€	€
Kapitaal				
Geplaatst aandelenkapitaal	1.000	0	0	1.000
Totaal kapitaal	1.000	0	0	1.000
Wettelijke reserves				
Wettelijke reserve deelnemingen	0	38.679	173.776	212.455
Algemene en overige reserves				
Overige reserves:				
Omzettingsreserve	16.860.367	0	0	16.860.367
Overige reserves	20.582.319	7.397.835	-173.776	27.806.378
Totaal algemene en overige reserves	37.442.686	7.397.835	-173.776	44.666.745

Het verloop over 2020 is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2020	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2020
	€	€	€	€
Kapitaal				
Geplaatst aandelenkapitaal	1.000	0	0	1.000
Totaal kapitaal	1.000	0	0	1.000
Algemene en overige reserves				
Overige reserves:				
Omzettingsreserve	16.860.367	0	0	16.860.367
Overige reserves	16.450.785	4.131.534	0	20.582.319
Totaal algemene en overige reserves	33.311.152	4.131.534	0	37.442.686

Toelichting:

Het geplaatste en gestorte aandelenkapitaal bedraagt € 1.000. Enig aandeelhouder is Erasmus MC met 1.000 aandelen met een nominale waarde van € 1.

Het stichtingskapitaal is samen met de reserve aanvaardbare kosten en de algemene reserve bij het omzetten van de Stichting Admiraal De Ruyter Ziekenhuis in een Besloten Vennootschap (in 2017) als omzettingsreserve verplaatst naar de overige reserves. De totale omzettingsreserve ad. € 16.860.367 is beklemd vermogen. Dit deel van het eigen vermogen is niet uitkeerbaar aan de aandeelhouder(s).

Conform de statuten is het Adrz B.V. niet toegestaan om winsten en reserves uit te keren

In 2020 en 2021 is onder de 'langlopende schulden' een door Erasmus MC verstrekte achtergestelde lening van € 10 miljoen resp. € 9 miljoen verwerkt. Doel van deze achtergestelde lening is vermogensversterking.

Het aansprakelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen en de achtergestelde lening(en) die onder de langlopende schulden verwerkt zijn. Het aansprakelijk vermogen per 31 december 2021 bedraagt EUR 53.880.202 (2020: EUR 47.443.686).

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Passiva

9. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-2021	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2021
	€	€	€	€	€
- reorganisatie	0	58.620	0	0	58.620
- jubileumverplichtingen	2.162.118	94.554	183.554	0	2.073.118
- langdurig zieken	443.357	518.499	441.055	0	520.801
- verlieslatend contract	248.231	0	247.613	618	0
- u.h.v. claims, geschillen en rechtsgedingen	213.956	246.536	229.318	0	231.174
- negatieve deelneming	3.361.700	39	0	0	3.361.739
Totaal voorzieningen	6.429.361	918.248	1.101.540	618	6.245.451

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

	31-dec-2021
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	853.843
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	5.391.608
hiervan > 5 jaar	4.759.700

Toelichting per categorie voorziening:

De grondslagen zijn opgenomen in paragraaf 5.1.4.

De voorziening reorganisatie betreft op langere termijn uit te voeren VSO's.

De voorziening jubileumverplichtingen omvat de toekomstige verplichting die Adrz B.V. heeft inzake jubileumuitkeringen en uitkeringen bij einde dienstverband uit hoofde van de CAO voor ziekenhuizen.

De voorziening langdurig zieken omvat de doorbetalingsverplichting en de verwachte transitievergoeding voor medewerkers die langdurig ziek zijn en waarvan verwacht wordt dat zij niet zullen terugkeren in het arbeidsproces.

De aanvullende voorziening verlieslatende contracten was gevormd voor ruimten die niet meer worden gebruikt, maar waarvan het huurcontract nog doorliep. Dit huurcontract is afgelopen in oktober 2021.

Uit de voorziening "u.h.v. claims, geschillen en rechtsgedingen" wordt het eigen risico in verband met medische aansprakelijkheid gedekt. Adrz B.V. heeft hiervoor een verzekering afgesloten. Het ultimo jaar opgenomen bedrag heeft betrekking op mogelijke uitkering van schades en is geactualiseerd voor het maximale eigen risico van deze verzekering.

De voorziening "negatieve deelneming" is getroffen voor het negatieve eigen vermogen van ADRZ Holding B.V.

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

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Schulden aan banken	32.738.006	23.346.928
Financial leases	25.749.813	28.880.387
Achtergestelde lening o/g	7.000.000	10.000.000
Totaal langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)	65.487.819	62.227.315

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2021	2020
	€	€
Stand per 1 januari	28.299.989	33.328.692
Bij: nieuwe leningen	15.000.000	0
Af: aflossingen	5.331.227	5.028.703
Stand per 31 december	37.968.762	28.299.989
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	5.230.756	4.953.061
Stand langlopende schulden per 31 december	32.738.006	23.346.928

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Passiva

10. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar - vervolg)

Het verloop van de schulden uit hoofde van financial lease is als volgt weer te geven:

	2021	2020
	€	€
Stand per 1 januari	32.738.975	35.979.286
Bij: nieuwe leningen	565.219	404.503
Af: aflossingen	3.750.385	3.644.814
Stand per 31 december	29.553.809	32.738.975
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	3.803.996	3.858.588
Stand langlopende schulden per 31 december	25.749.813	28.880.387

Het verloop van de achtergestelde leningen o/g is als volgt weer te geven:

	2021	2020
Stand per 1 januari	10.000.000	10.000.000
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	1.000.000	0
Stand per 31 december	9.000.000	10.000.000
Af: aflossingen	2.000.000	0
	7.000.000	10.000.000

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	11.034.752	8.811.649
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	63.487.819	62.227.315
hiervan > 5 jaar	37.790.165	32.699.552

Toelichting:

Voor een toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar 5.1.18 overzicht leningen, alsmede naar de toelichting op de geconsolideerde balans. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Passiva

11. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Crediteuren	5.781.764	5.983.823
Schulden aan kredietinstellingen	0	404.572
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen en financial lease	11.034.752	8.811.649
Belastingen en premies sociale verzekeringen	471.969	7.236.065
Schulden terzake pensioenen	148.049	237.485
Nog te betalen salarissen	1.029.958	579.214
Vakantiegeld	3.285.983	3.181.147
Vakantiedagen	1.254.732	1.377.703
Verplichtingen persoonlijk budget levensfase	10.998.944	10.329.708
<u>Overige schulden:</u>		
Schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	1.607.785	2.254.947
Schulden aan vrijgevestigde specialisten (CMSB)	2.430.448	848.202
<u>Overige overlopende passiva:</u>		
Vooruitontvangen bedragen	1.082.607	360.210
Overige overlopende passiva	3.064.486	2.862.913
<u>Schulden uit hoofde van zorgcontractering:</u>		
Vooruitontvangen / terug te betalen bedragen van / aan zorgverzekeraars	0	3.109.962
Schulden uit hoofde van zorgcontractering 2019	757.370	1.371.297
Schulden uit hoofde van zorgcontractering 2015	0	16.755
Risico overschrijding zorgcontractering 2016 PAAZ	13.241	13.241
Totaal overige kortlopende schulden	42.962.087	48.978.892

Toelichting:

Per balansdatum is geen aanspraak gedaan op het werkkapitaalkrediet bij de Rabobank (limiet per balansdatum € 20 mln; de aanspraak in 2020 bedroeg € 404,5K).

Voor een verdere toelichting op de overige kortlopende schulden wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

De schulden aan deelnemingen en groepsmaatschappijen zijn als volgt te specificeren:	31-dec-21	31-dec-20
	€	€
Schuld aan Scheldezoom Farmacie B.V.	1.416.285	1.586.006
Schuld aan Erasmus MC	0	118.969
Schuld aan Pathan B.V.	191.500	549.972
	1.607.785	2.254.947

12. Financiële instrumenten

Algemeen

13. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Fiscale eenheid BTW

Er is geen sprake van een fiscale eenheid voor de BTW.

Huur- en leaseverplichtingen

De huur- en leaseverplichtingen zijn toegelicht in hoofdstuk 5.1.6. (toelichting op de geconsolideerde balans).

Onderhoudscontracten

De onderhoudscontracten zijn toegelicht in hoofdstuk 5.1.6. (toelichting op de geconsolideerde balans).

Financial lease

De financial leasecontracten zijn toegelicht in hoofdstuk 5.1.6. (toelichting op de geconsolideerde balans).

Onzekerheden opbrengstverantwoording

De onzekerheden in de opbrengstverantwoording zijn toegelicht in hoofdstuk 5.1.6. (toelichting op de geconsolideerde balans).

5.1.14 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Passiva

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

De verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument zijn toegelicht in hoofdstuk 5.1.6. (toelichting op de geconsolideerde balans).

Overige verplichtingen

De overige verplichtingen zijn toegelicht in hoofdstuk 5.1.6. (toelichting op de geconsolideerde balans).

Kredietfaciliteit

Bij de Coöperatieve Rabobank U.A. is een kredietfaciliteit afgesloten voor onbepaalde tijd voor een maximumbedrag van € 20 miljoen. De zekerheden zijn toegelicht in paragraaf 5.1.5.6. In de convenanten is afgesproken dat per balansdatum de debt service coverage ratio (DSCR) minimaal 1,5 bedraagt en de solvabiliteit 25% of hoger is (beiden op geconsolideerd niveau).

5.1.15 MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA ENKELVOUDIG

	Kosten op- richting en uitgifte van aandelen	Kosten van ontwikkeling	Kosten van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	Kosten van goodwill die van derden is verkregen	Vooruitbe- talingen op immateriële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2021						
- aanschafwaarde	0	0	6.650.942	0	4.338	6.655.280
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	1.161.435	0	0	1.161.435
Boekwaarde per 1 januari 2021	0	0	5.489.507	0	4.338	5.493.845
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	0	0	43.599	0	218.063	261.662
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	0	0	913.177	0	0	913.177
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- activering projecten in uitvoering	0	0	203.870	0	-203.870	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	0	0	-665.708	0	14.193	-651.515
Stand per 31 december 2021						
- aanschafwaarde	0	0	6.898.411	0	18.531	6.916.942
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	0	0	2.074.612	0	0	2.074.612
Boekwaarde per 31 december 2021	0	0	4.823.799	0	18.531	4.842.330
<i>Afschrijvingspercentage</i>	n.v.t.	n.v.t.	12,5% - 20%	n.v.t.	n.v.t.	

5.1.16 MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA ENKELVOUDIG

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op (materiële vaste activa	Niet aan het bedrijfsproces dienstbare materiële activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2021						
- aanschafwaarde	103.646.029	22.352.224	95.839.636	1.791.984	0	223.629.873
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	58.498.009	12.513.858	64.172.698	0	0	135.184.565
Boekwaarde per 1 januari 2021	45.148.020	9.838.366	31.666.938	1.791.984	0	88.445.308
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	137.981	48.234	954.885	8.872.170	0	10.013.270
- herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- afschrijvingen	4.942.625	990.393	6.362.707	0	0	12.295.725
- bijzondere waardeverminderingen					0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- activering projecten in uitvoering	1.821.569	1.510.433	4.083.064	-7.415.066	0	0
<i>- terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
<i>- desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	2.671.291	2.285.257	14.255.242	0	0	19.211.790
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	2.671.291	2.285.257	14.255.242	0	0	19.211.790
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-2.983.075	568.274	-1.324.758	1.457.104	0	-2.282.455
Stand per 31 december 2021						
- aanschafwaarde	102.934.288	21.625.634	86.622.343	3.249.088	0	214.431.353
- cumulatieve herwaarderingen						0
- cumulatieve afschrijvingen	60.769.343	11.218.994	56.280.163	0	0	128.268.500
Boekwaarde per 31 december 2021	42.164.945	10.406.640	30.342.180	3.249.088	0	86.162.853
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0% - 10%	5% - 10%	5% - 33,33%	n.v.t.	n.v.t.	

5.1.17 MUTATIEOVERZICHT FINANCIELE VASTE ACTIVA ENKELVOUDIG

	Pathan B.V.	Adrz Holding B.V.	Voorziening Adrz Holding B.V.	Totaal
	€	€		€
Boekwaarde per 1 januari 2021	0	-3.361.700	3.361.700	0
Kapitaalstortingen	0	0	0	0
Resultaat deelnemingen	38.679	-39	39	38.679
Ontvangen dividend	0	0	0	0
Acquisities van deelnemingen	417.235	0	0	417.235
Nieuwe/vervallen consolidaties	0	0	0	0
Verstrekte leningen / verkregen effecten	0	0	0	0
Ontvangen dividend / aflossing leningen	0	0	0	0
(Terugname) waardeverminderingen	0	0	0	0
Amortisatie (dis)agio	0	0	0	0
Boekwaarde per 31 december 2021	455.914	-3.361.739	3.361.739	455.914
Som waardeverminderingen	0	0	0	0

5.1.18 Overzicht langlopende schulden ultimo 2021 (enkelvoudig)

5.1.18.1 Schulden aan banken ultimo 2021

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werke- lijke-	Restschuld 31 december	Nieuwe leningen in	Aflossing in 2021	Restschuld 31 december	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in	Aflossings-wijze	Aflossing 2022	Gestelde zekerheden
		€			%	€	€	€	€	€			€	
NN Groep 16613	16-mrt-98	4.594.525	27	onderhandse	5,400%	850.833	0	170.168	680.665	0	4	Lineair	170.168	Rijksgarantie
BNG 40.88333	1-okt-98	3.176.462	28	onderhandse	4,790%	680.671	0	113.445	567.226	0	5	Lineair	113.445	Rijksgarantie
BNG 40.97798	1-jul-93	8.621.824	40	onderhandse	2,400%	1.187.881	0	215.546	972.335	0	5	Lineair	215.546	Rijksgarantie
BNG 40.85092.01	28-feb-96	3.289.907	29	onderhandse	4,270%	567.227	0	113.445	453.782	0	4	Lineair	113.445	Rijksgarantie
NWB 1 0025330	31-dec-07	4.424.340	20	onderhandse	0,550%	1.548.519	0	221.217	1.327.302	221.217	6	Lineair	221.217	Rijksgarantie
BNG 40.104550	17-dec-09	2.552.400	15	onderhandse	4,180%	680.640	0	170.160	510.480	0	3	Lineair	170.160	Rijksgarantie
BNG 40.0096316	1-nov-91	4.537.802	30	WfZ borging	3,630%	151.259	0	151.261	0	0	0	Lineair	0	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096317	16-dec-91	4.537.802	30	WfZ borging	3,680%	151.259	0	151.261	0	0	0	Lineair	0	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096315	16-sep-91	4.537.802	30	WfZ borging	3,570%	151.264	0	151.263	0	0	0	Lineair	0	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096318	3-feb-92	4.537.802	30	WfZ borging	3,740%	302.521	0	151.261	151.260	0	1	Lineair	151.261	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096319	16-mrt-92	5.808.387	30	WfZ borging	3,790%	387.229	0	193.615	193.614	0	1	Lineair	193.615	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096320	13-jul-92	4.537.802	30	WfZ borging	3,930%	302.520	0	151.261	151.259	0	1	Lineair	151.261	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096310	1-dec-92	2.268.901	30	WfZ borging	6,200%	151.345	0	75.627	75.718	0	1	Lineair	75.627	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096312	28-dec-92	3.630.242	30	WfZ borging	6,030%	242.101	0	121.005	121.096	0	1	Lineair	121.005	Waarborgfonds Z.
BNG 40.0096313	15-mrt-93	2.268.901	30	WfZ borging	5,930%	226.972	0	75.627	151.345	0	2	Lineair	75.627	Waarborgfonds Z.
BNG 40.105814	1-okt-10	3.403.350	15	WfZ borging	3,060%	1.134.450	0	226.890	907.560	0	4	Lineair	226.890	Rijksgarantie
Rabobank 005.005.8973	31-jan-18	5.000.000	5	WfZ borging	1,200%	2.083.318	0	1.000.010	1.083.308	0	1	Lineair	1.000.000	WFZ verhaalsregeling
Rabobank 005.007.5270	30-apr-18	10.000.000	11	WfZ borging	2,100%	7.999.984	0	1.000.008	6.999.976	1.999.936	7	Lineair	1.000.008	WFZ verhaalsregeling
Rabobank 0005.0119.301	13-dec-19	5.000.000	10	onderhandse	1,500%	4.499.996	0	500.004	3.999.992	1.499.992	8	Lineair	500.000	WFZ verhaalsregeling
Rabobank 0005.0119.302	13-dec-19	5.000.000	10	onderhandse	1,850%	5.000.000	0	0	5.000.000	5.000.000	8	aflossingsvrij	0	WFZ verhaalsregeling
RABO 0050183128	30-mrt-21	5.000.000	10	onderhandse	1,350%	0	5.000.000	378.153	4.621.847	2.121.847	9	Lineair	500.000	WFZ verhaalsregeling
RABO 0050183127	30-mrt-21	5.000.000	10	onderhandse	1,050%	0	5.000.000	0	5.000.000	5.000.000	9	aflossingsvrij	0	WFZ verhaalsregeling
RABO bouwdepot 0050183130	30-mrt-21	2.500.000	10	onderhandse	1,350%	0	2.500.000	0	2.500.000	1.157.400	10	Lineair	231.481	WFZ verhaalsregeling
RABO bouwdepot 0050183129	30-mrt-21	2.500.000	10	onderhandse	1,050%	0	2.500.000	0	2.500.000	2.500.000	10	aflossingsvrij	0	WFZ verhaalsregeling
Totaal						28.299.989	15.000.000	5.331.227	37.968.765	19.500.392			5.230.756	

5.1.18.2 achtergestelde leningen o/g ultimo 2021

Erasmus MC	5-okt-17	10.000.000	onbep.	achtergestelde	2,500%	10.000.000	0	1.000.000	9.000.000	9.000.000	5		2.000.000	Geen
Totaal						10.000.000	0	1.000.000	9.000.000	9.000.000			2.000.000	

5.1.18.3 Financial lease apparatuur ultimo 2021

ABN AMRO 0438082	jan-12	193.421	10	Financial lease	6,04%	25.613	0	25.613	0	0	0	Annuitair	0	
ABN AMRO 0442615	mrt-12	193.441	10	Financial lease	6,04%	29.049	0	24.774	4.275	0	0	Annuitair	4.274	
ABN AMRO 0442616	mrt-12	193.441	10	Financial lease	6,04%	29.049	0	24.774	4.275	0	0	Annuitair	4.274	
Siemens MES apparatuur	jan-15	1.407.593	10	Financial lease	4,52%	6.716.912	565.219	1.118.448	6.163.683	0	3	Annuitair	1.191.453	
Siemens MES bouw	jan-15	741.891	10	Financial lease	3,20%	1.136.215	0	284.054	852.161	0	3	Annuitair	204.639	
Lease DELL COWs	mei-16	183.078	5	Financial lease	0,00%	9.154	0	9.154	0	0	0	Lineair	0	
Lease Vliessen Erasmus	jan-16	17.364.201	17	Financial lease	5,68%	14.604.062	0	735.932	13.868.130	9.058.457	11	Annuitair	805.125	
Siemens Nucleair Centrum	jul-16	4.028.941	10	Financial lease	5,96%	2.507.297	0	397.080	2.110.217	0	5	Annuitair	421.403	
Siemens OK apparatuur	feb-17	2.317.150	10	Financial lease	4,46%	1.548.206	0	223.115	1.325.091	47.669	5	Annuitair	233.268	
Siemens OK huisvesting	feb-17	9.327.200	10	Financial lease	3,48%	6.133.419	0	907.441	5.225.978	183.647	5	Annuitair	939.560	
Totaal						32.738.975	565.219	3.750.385	29.553.809	9.289.773			3.803.996	

5.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

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

Baten**14. Opbrengsten zorgprestaties**

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Opbrengsten zorgverzekeringswet (exclusief subsidies)	233.404.683	219.961.996
Beschikbaarheidsbijdragen Zorg (exclusief Opleidingen)	1.685.400	1.685.400
Overige zorgprestaties	18.006.586	12.172.884
Totaal	253.096.669	233.820.280

Toelichting:

Voor een toelichting op de opbrengsten uit zorgprestaties wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening (5.1.11.14).

15. Subsidies

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Rijkssubsidies Ministerie van VWS	4.163.545	6.261.220
Beschikbaarheidsbijdragen Opleidingen	1.680.799	1.518.595
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	386.935	269.995
Totaal	6.231.279	8.049.810

Toelichting:

Voor een toelichting op de subsidies wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening (5.1.11.15).

16. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Overige dienstverlening:	4.359.689	3.928.301
Overige opbrengsten (waaronder vergoeding voor uitgeleend personeel en verhuur onroerend goed):	1.407.360	1.671.929
Totaal	5.767.049	5.600.230

Toelichting:

Voor een toelichting op de overige bedrijfsopbrengsten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening (5.1.11.16)

5.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING**Lasten****17. Personeelskosten***De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Lonen en salarissen	90.156.201	86.831.478
Sociale lasten	12.078.435	11.987.876
Pensioenpremies	7.953.758	7.050.254
Andere personeelskosten:		
Dotatie voorzieningen personele regelingen	671.673	532.370
Overige personeelskosten	4.843.477	5.036.222
Subtotaal	115.703.544	111.438.200
Personeel niet in loondienst	4.280.646	4.624.468
Totaal personeelskosten	119.984.189	116.062.668
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's):		
FTE's in dienst van het ziekenhuis	1.754	1.725
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	1.754	1.725
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

Toelichting:

Voor een toelichting op de personeelskosten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening (5.1.11.17).

18. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa*De specificatie is als volgt:*

	2021	2020
	€	€
Afschrijvingen:		
- immateriële vaste activa	913.177	901.063
- materiële vaste activa	12.295.724	11.930.970
- boekresultaat verkopen vaste activa	-5.566	-2.521
Totaal afschrijvingen	13.203.335	12.829.512

Toelichting:

Het boekresultaat heeft betrekking op de verkoop van reeds volledig afgeschreven broodbuffet- en maaltijdwagens.

5.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING**Lasten****19. Honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten**

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Honorariumkosten vrijgevestigde specialisten	32.719.865	32.121.971
Totaal	32.719.865	32.121.971

Toelichting:

Voor een toelichting op de honorariumkosten vrijgevestigde medisch specialisten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening (5.1.11.19)

20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	4.350.559	3.857.672
Algemene kosten	18.353.667	16.645.542
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	60.571.489	53.305.950
Onderhoud en energiekosten	3.566.802	3.577.804
Huur en leasing	1.681.549	1.832.294
Dotaties en vrijval voorzieningen	661.090	384.824
Totaal overige bedrijfskosten	89.185.156	79.604.086

Toelichting:

Voor een toelichting op de overige bedrijfskosten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening (5.1.11.20)

21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Rentebaten	0	0
Resultaat deelnemingen	38.640	15.926
Financiële baten uit verhouding met groepsmaatschappijen	85.409	85.409
Subtotaal financiële baten	124.050	101.335
Rentelasten	2.689.988	2.821.884
Subtotaal financiële lasten	2.689.988	2.821.884
Totaal financiële baten en lasten	-2.565.938	-2.720.549

Toelichting:

Het resultaat uit deelnemingen wordt toegelicht in paragraaf 5.1.14.3.

De daling van de rentelasten is enerzijds het gevolg van aflossing op de langlopende schulden, anderzijds van het aantrekken van nieuwe financiering tegen een lager rentetarief.

5.1.19 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

Lasten

25. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen is verantwoord en toegelicht onder de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021 (5.1.11.25).

27. Honoraria accountant

De honoraria van de accountant over 2021 zijn toegelicht in de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021 (5.1.11.27).

28. Transacties met verbonden partijen

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

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen onder 5.1.11.25.

29. Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.1.12.

5.1.20 VASTSTELLING

Vaststelling jaarrekening

De Raad van Bestuur van Admiraal De Ruyter Ziekenhuis B.V. heeft de jaarrekening 2021 opgesteld en deze is per 19 april 2022 door de Raad van Commissarissen doorgeleid naar de Algemene vergadering ter vaststelling.

De jaarrekening is conform de statuten (art. 33.5) per 26 april 2022 vastgesteld in de Algemene vergadering.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 5.1.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van relevante gebeurtenissen na balansdatum.

5.1.20 VASTSTELLING

Ondertekening door de bestuurder

Raad van Bestuur

C.A. Brandenburg 19 april 2022

Raad van Bestuur

J. de Vries 19 april 2022

Raad van Commissarissen

G.J.H.C.M. Peeters 19 april 2022

Raad van Commissarissen

O.A.A.M. Timmermans 19 april 2022

Raad van Commissarissen

A.J.M. Loogman 19 april 2022

Raad van Commissarissen

I. van Stijn 19 april 2022

Raad van Commissarissen

P.H. Draaisma 19 april 2022

Raad van Commissarissen

M.M.G.C. Buskens-Schut 19 april 2022

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2 OVERIGE GEGEVENS

5.2.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 35, dat de resultaatbestemming zal worden vastgesteld in de Algemene vergadering.

5.2.2 Nevenvestigingen

Admiraal De Ruyter Ziekenhuis B.V. heeft geen nevenvestigingen.

5.2.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering en de raad van commissarissen van Admiraal De Ruyter Ziekenhuis B.V.

Verklaring over de jaarrekening 2021

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Admiraal De Ruyter Ziekenhuis B.V. ('de vennootschap') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de vennootschap en de groep (de vennootschap samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in deze jaarverslaggeving 2021 opgenomen jaarrekening 2021 van Admiraal De Ruyter Ziekenhuis B.V. te Goes gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- de geconsolideerde en enkelvoudige resultatenrekening over 2021; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling verslaggeving WTZi.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Wet Normering Topinkomens ('WNT') 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

AQMTS5KZNXPR-590478304-30

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam

T: 088 792 00 10, F: 088 792 95 33, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponneerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Admiraal De Ruyter Ziekenhuis B.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, en of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in de jaarverslaggeving 2021 opgenomen andere informatie

De jaarverslaggeving 2021 omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in de jaarverslaggeving 2021 anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij (inclusief de bijlagen 'Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals Covid-19 over de periode 1 maart 2020 tot 1 september 2020 (bonus 2020)' en 'Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals Covid-19 over de periode 1 oktober 2020 tot 15 juni 2021 (bonus 2021)').

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van RJ 400 is vereist voor het bestuursverslag en op grond van de Regeling verslaggeving WTZi is vereist voor de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling verslaggeving WTZi en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met RJ 400 en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi, alsmede de bijlagen in overeenstemming met het Verantwoordingsprotocol behorend bij de Subsidieregeling bonus zorgprofessionals Covid-19.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi; en voor
- een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.



Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Rotterdam, 19 april 2022
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. C. Hameeteman RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2021 van Admiraal De Ruyter Ziekenhuis B.V.

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert.



Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

5.3 BIJLAGEN

5.3.1 Bijlage 1

Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 over de periode 1 maart 2020 tot 1 september 2020 (bonus 2020)						
	Werknemers		Derden		Totaal	
	Aantal	Euro	Aantal	Euro	Aantal	Euro
Totaal aangevraagd en ontvangen Zorgbonus 2020 volgens verleningsbeschikking (a)	2314	€ 4.165.200,00	102	€ 178.500,00	2416	€ 4.343.700,00
Aantal werknemers dat uiteindelijk in aanmerking komt voor bonus 2020 (b)	2264	€ 2.264.000,00			2264	€ 2.264.000,00
Aantal derden dat uiteindelijk in aanmerking komt voor bonus 2020 (c)			29	€ 29.000,00	29	€ 29.000,00
Belastingen						
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan werknemers netto uitgekeerde bonus (max. € 800 per zorgprofessional)		€ 1.717.146,05				€ 1.717.146,05
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan derden netto uitgekeerde bonus (max. € 750 per zorgprofessional)				€ 26.250,00		€ 26.250,00
Totaal afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de netto uitgekeerde bonus aan zorgprofessionals (d)		€ 1.717.146,05		€ 26.250,00		€ 1.743.396,05
Verschil verleningsbeschikking en feitelijke uitkeringen cq belastingheffing (a-b-c-d)		€ 216.053,95		€ 123.250,00		€ 307.303,95
Terugbetaald aan Ministerie van VWS d.d. 30 december 2021						€ 307.304,00
Verschil						-€ 0,05
Verklaringen:						
- Verklaring: de bonus aan werknemers is aangewezen als eindheffingsbestanddeel (forfaitaire WKR)		Ja				
- Verklaring: voor de bonus aan derden is de 'eindheffing aan anderen dan eigen werknemers' toegepast (eindheffing publiekrechtelijke uitkeringen)				Ja		

5.3.2 Bijlage 2

Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals COVID-19 over de periode 1 oktober 2020 tot 15 juni 2021 (bonus 2021)						
	Werknemers		Derden		Totaal	
	Aantal	Euro	Aantal	Euro	Aantal	Euro
Totaal aangevraagd ontvangen Zorgbonus 2021 volgens verleningsbeschikking (a)	2405	€ 1.665.414,40	46	€ 30.969,04	2451	€ 1.696.383,44
Aantal werknemers dat uiteindelijk in aanmerking komt voor bonus 2021 (b)	2252	€ 866.366,92				€ 866.366,92
Aantal derden dat uiteindelijk in aanmerking komt voor bonus 2021 (c)			29	€ 11.156,59	29	€ 11.156,59
Belastingen						
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan werknemers netto uitgekeerde bonus (max. € 307,77 per zorgprofessional)		€ 580.875,00				€ 580.875,00
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan derden netto uitgekeerde bonus (max. € 288,53 per zorgprofessional)				€ 7.790,00		€ 7.790,00
Totaal afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de netto uitgekeerde bonus aan zorgprofessionals (d)		€ 580.875,00		€ 7.790,00		€ 588.665,00
Verschil verleningsbeschikking en feitelijke uitkeringen cq belastingheffing (a-b-c-d)		€ 218.172,48		€ 12.022,45		€ 230.194,93
Opgenomen in de balans per 31 december 2021 onder terug te betalen aan het Ministerie van VWS						€ 230.503,99
Verschil						-€ 309,06
Verklaringen:						
- Verklaring: de bonus aan werknemers is aangewezen als eindheffingsbestanddeel (forfaitaire WKR)		Ja				
- Verklaring: voor de bonus aan derden is de 'eindheffing aan anderen dan eigen werknemers' toegepast (eindheffing publiekrechtelijke uitkeringen)				Ja		



/ zorg voor elkaar

Juridisch onderdeel van Erasmus MC

